



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo pedagógico y clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo -2017

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTORA:

Br. Bendezu Vallejo, Rigoberta

ASESOR:

Dr. Arturo Peralta Villanes

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

PERÚ-2018

PÁGINA DEL JURADO

.....
Dr. Suarez Reynoso Carlos Alberto
Presidente

.....
Dr. Felen Hinoestroza Daniel
Secretario

.....
Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo
Vocal

DEDICATORIA

A mi madre Julia Vallejo Canales ejemplo de amor y bondad. A mi hijo Piero Calderón Bendezu mi más preciado tesoro. Quienes me brindaron su apoyo incondicional en los momentos más difíciles de mi vida demostrándome comprensión, afecto y tolerancia para poder llevar a cabo la culminación del presente trabajo de investigación.

Rigoberta.

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestro reconocimiento a la Escuela de post grado de la Universidad Cesar Vallejo por la calidad de formación científica que brinda a todos sus estudiantes.

A todos los que de una u otra manera estuvieron involucrados en este trabajo, en especial:

A mi asesor Dr. Arturo Peralta Villanes, por su orientación y colaboración, a los directivos de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui.

En especial al sub-director Wilson León Landeo a los docentes y estudiantes, quienes son los que me brindaron apoyo en tan ardua labor, tanto en el proceso de estudio de la maestría como en la elaboración y culminación de la misma.

La Autora.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

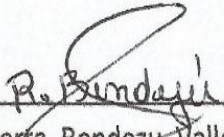
Yo, Rigoberta Bendezu Vallejo, estudiante del programa Administración de la educación de la Escuela de Post grado de la Universidad Cesar Vallejo, identificada con D.N. I. N° 20090445 con la tesis titulada Liderazgo Pedagógico y Clima Organizacional de los docentes en la institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo-2013.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentes en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citas a autores) auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propia que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros) asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la universidad Cesar Vallejo.

Huancayo, 20 de Marzo del 2016


Rigoberta Bendezu Vallejo
DNI. N° 20090445

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

Dando cumplimiento a las normas y reglamento de la escuela de Posgrado de la Universidad “Cesar Vallejo”, para obtener el grado académico de maestra en Administración de la Educación.

Presento el trabajo con el tipo de investigación básica y descriptiva correlacional, titulado “Liderazgo pedagógico y clima organizacional de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo -2017”

En el capítulo I, se presenta la introducción, con la realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos.

En el capítulo II, se presenta el método y el diseño de investigación, variables, operacionalización, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, métodos de análisis de datos, confiabilidad de valores.

En el capítulo III, los resultados; en el capítulo IV, la discusión; en el capítulo V, las conclusiones; en el capítulo VI, las recomendaciones; en el capítulo VII las referencias, finalmente los anexos

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

La Autora.

ÍNDICE

	Pág.
Carátula	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de gráficos	ix
Índice de tablas	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	14
1.3. Teorías relacionadas al tema	20
1.4. Formulación del problema	40
1.5. Justificación del estudio	40
1.6. Hipótesis	41
1.7. Objetivos	41
II. METODO	44
2.1. Diseño de investigación	44
2.2. Variables y operacionalización	45
2.3. Población y Muestra	48
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección datos validez y confiabilidad	48

2.5. Métodos de análisis de datos	54
III. RESULTADOS	56
3.1. Descripción de los resultados	56
3.2. Contratación de Hipótesis	60
IV. DISCUSIÓN	69
V. CONCLUSIONES	74
VI. RECOMENDACIONES	75
VII. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	76
ANEXO	79
Anexo N°01: Matriz de consistencia	
Anexo N°02: Operacionalización de las variables	
Anexo N° 03: Validez de los Instrumentos	
Anexo N° 04: Instrumentos	
Anexo N° 05: Bases de datos	
Anexo N° 06: Constancia que acredita la realización del estudio	

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1: Coeficiente Alfa de Crombach	53
Gráfico 2: Resultados de la variable liderazgo pedagógico en los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017	58
Gráfico 3: Resultados de la variable el clima organizacional en los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017	60

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de la variable liderazgo pedagógico	46
Tabla 2: Operacionalización de la variable clima organizacional	47
Tabla 3: Muestra Censal	48
Tabla 4: Tabla de Kuder Richardson de interpretación del valor de confiabilidad	50
Tabla 5: Interpretación de resultados para la encuesta sobre liderazgo pedagógico.	51
Tabla 6: Interpretación de resultados para la encuesta sobre Clima organizacional	52
Tabla 7: Cuadro de valores de los niveles de validez	53
Tabla 8: Resultados de la variable liderazgo pedagógico en los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017.	57
Tabla 9: Resultados de la variable el clima organizacional en los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017	59
Tabla 10: Resultados de la correlación entre Liderazgo pedagógico y Clima Organizacional	61
Tabla 11: Coeficiente de Correlación	61
Tabla 12: Resultados de la correlación entre Dirección y Cultura	63
Tabla 13: Resultados de la correlación entre capacidad y relaciones	64
Tabla 14: Resultados de la correlación entre gestión y estrategias	66
Tabla 15: Coeficiente de Correlación	66
Tabla 16: Resultados de la Correlación entre Actitud y Cooperación	68

**Liderazgo pedagógico y clima organizacional de los docentes de la
Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo –
2017.**

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Liderazgo pedagógico y clima organizacional de los docentes de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo -2017”. Como objetivo general se planteó: Determinar la relación que existe entre Liderazgo pedagógico y clima organizacional en los docentes de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo -2017. Y como hipótesis general se consideró: Existe una relación significativa entre Liderazgo pedagógico y clima organizacional en los docentes de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo -2017.

La presente tesis es de tipo básica descriptiva correlacional que busca describir la relación que existe entre Liderazgo pedagógico y clima organizacional en los docentes de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo -2017.

La población estuvo conformada por 34 docentes de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo -2017. Los datos fueron recogidos a través de una encuesta, con un cuestionario de 20 preguntas de cada instrumento tipo Likert y el procesamiento de datos se realizó a través del análisis de tendencia central y estadística inferencial aplicando la prueba de la Rho de Spearman.

Se concluye en: Se determinó que existe una relación estadísticamente significativa ($p=0.004$), directa y moderada ($r_s=0.579$) entre liderazgo pedagógico y clima organizacional de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo, 2017. A través de la prueba de Rho de Spearman se encontró que a buen liderazgo pedagógico buen clima organizacional.

Palabras claves: Liderazgo pedagógico, clima organizacional, cooperación, cultura, dirección, relación, estrategias.

**Teaching leadership and organizational climate of de teacher of de school
"Jose Carlos Mariategui "Distrit of Huancayo - 2017**

ABSTRACT

This research work entitled "Teaching Leadership and organizational climate of the teacher of the school" José Carlos Mariátegui "district of Huancayo -2017". As a general objective: will determine the relationship between educational and organizational climate of the teacher of the school "José Carlos Mariátegui" district of Huancayo -2017. As to a general hypothesis was considered: There is a significant relationship between educational leadership and organizational climate of the teacher of the school "José Carlos Mariátegui" -2017 Huancayo district.

This thesis is basic descriptive relational type that seeks to describe the relationship between educational leadership and organizational climate of the teacher of the school "José Carlos Mariátegui" district of Huancayo -2017.

The population consisted of 34 teachers of the School "José Carlos Mariátegui" -2017 district. The data was collected through a survey questionnaire with 40 Likert questions and data processing was performed using analysis of central tendency and inferential statistics using the chi square test.

In the present investigation reached the following conclusion: There is a significant relationship between the educational leadership and organizational climate ($p= 0.004$) of the teacher of the school "José Carlos Mariátegui" - 2017 Huancayo district with a significance level of ($r_s = 0.579$).

Keywords: Instructional leadership, organizational climate, cooperation, culture, leadership, relationship, strategies

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Mi interés por investigar el Liderazgo Pedagógico y el Clima Organizacional surge en el desarrollo de mi labor como docente, en donde se observa las diferentes formas de dirigir una institución otras más eficaces que otras, es una constante desde hace años, la preocupación por desarrollar organizaciones más eficaces ha llevado a la búsqueda de modelos de liderazgo pedagógico que puedan ofrecer mejores condiciones a los trabajadores de dichas organizaciones creando un clima de trabajo favorable.

En este apartado hemos destacado algunos estudios relevantes que ponen el acento en la importancia del clima organizacional y su relación con el liderazgo; posteriormente, y ya más concretamente estudios que tienen que ver con el clima y el liderazgo en organizaciones escolares, que permiten identificar una diversas de estilos de liderazgo, entre ello cabe mencionar el estilo transformacional el que se considera el más apropiado o adecuado para la actualidad. Este estilo contribuye a crear una nueva cultura organizacional que computa el poder y la responsabilidad con los demás.

Además posibilita los procesos de participación y colaboración que implica a los docentes en lograr metas de la institución motivándolos a dar más de sí mismos o de lo que se espera de ellos, Así mismo obtener un buen clima

organizacional con el respaldo de la estimulación intelectual inspiradora y una influencia idealizadora.

Si existen dificultades para lograr los resultados en relación a los planteamientos de la propuesta el personal docente acondicionaremos la participación activamente, porque el tiempo que permanecen en la institución educativa está copado. Los Beneficiarios de este proceso de investigación lo podemos clasificar en dos grandes grupos que son:

Directos: Los docentes, autoridades y personal administrativo de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Distrito de Huancayo- 2017.

Indirectos: El Sistema de Educación y la comunidad.

1.2. Trabajos previos

(Adriano, 2007) en su investigación titulada *“clima organizacional y satisfacción laboral en las instituciones educativas del distrito de Satipo”*. Determina que clima organizacional y la satisfacción laboral es parcialmente estable y persistente en las actividades y acciones que realizan los docentes en coordinación con los directivos , a diferencia de las instituciones públicas el clima organizacional y la satisfacción laboral es parcialmente estable , es decir que la participación de los docentes en las diferentes actividades y acciones planificadas por la institución no es constante.

(Anillas, 2004), en su tesis *Influencia de la enseñanza directa en el mejoramiento de la comprensión lectora de los estudiantes de Ciencias de la Educación, UNSCH*, propuso el siguiente cuadro de valoración para validar los instrumentos, en este caso, los cuestionarios. Dicha propuesta lo hemos empleado para obtener el nivel de validez del instrumento de nuestro trabajo de investigación. (p. 76)

Comparando el resultado obtenido de los juicios de experto cuya puntuación alcanzó a 89 y según el cuadro de valores de los niveles de validez planteados por Cabanillas Alvarado, Gualberto en el año 2004. La puntuación obtenida se encuentra muy bueno.

En resumen, los expertos consideraron la existencia de una estrecha relación entre criterios y objetivos del estudio y los ítems contruidos y componentes de los dos instrumentos de recopilación de la información. Por ello, se muestra esta opinión en el siguiente cuadro.

(Nieves, 1999) en el trabajo de investigación titulado *“desempeño docente y clima organizacional en el Liceo” EL CO del LAC* depende de la gestión ética del docente. Esta situación se produjo en virtud de la percepción del profesorado PH. Se observó una relación moderada positiva y significativa entre las dimensiones factores generales del CO y ética D.D, en actividades extra cátedras.

(Apacla, 2011) en su trabajo de investigación titulada *“clima institucional y estrés laboral en docentes de instituciones públicas del nivel secundario de la red educativa Colca-Huancayo* “concluye que en la muestra total de estudio, el estudio correlacionar permitió confirmar una correlación y significativa del nivel alto sobre el clima institucional global y el estrés laboral global, lo que nos indica que a mejor clima institucional menor estrés laboral .Del mismo modo , en el análisis realizado por dimensiones se pudo constatar que las dimensiones relaciones interpersonales, autorrealización y estabilidad, cambio del clima institucional correlacionan inversa y significativamente en un nivel alto con las dimensiones agotamiento emocional y despersonalización del estrés laboral , mas no así con la dimensión realización personal del estrés laboral investigado

(Mescua, 2011) En su trabajo de investigación titulado: *“los valores sociales y clima institucional en los docentes y administrativos en la educación superior no universitaria”* . Determina que existe una relación adecuada ante la opinión de los valores sociales y el clima institucional en los docentes administrativos de la educación superior no universitaria, este significa a mayor practica de valores social existe un clima institucional adecua

(Artica, 2011) En su trabajo de investigación *titulado “Gestión y desempeño docente”* en instituciones educativas del distrito del Tambo “concluye que la gestión educativa que comprende los aspectos de la valoración del trabajo, la selección del trabajo, la auditoria y evaluación, la capacitación, del sistema de registro y control del saber hacer, ser y la producción intelectual del docente está

relacionada de manera directa con el desempeño docente dado en el compromiso laboral, las relaciones interpersonales, la valoración institucional en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito del tambo.

(Inga, 2011) En su tesis titulado: *El liderazgo Transformacional y el clima organizacional de las Instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL Chupaca* cuyas conclusiones Sha establecido con un nivel de significancia del 5% y una prueba de "T"= 0,319 la relación que existe en el liderazgo transformacional de director del clima organizacional de las I.E públicas de la UGEL Chupaca.

Existe un relación directa y débil entre estimulación intelectual de las I.E públicas del nivel secundario de la UGEL Chupaca, lo que evidencia que un director que estimula el trabajo y educación en los miembros de su institución conlleva a generar un clima organizacional favorable y por lo tanto tendrá una gestión con resultados óptimos.

Existen una relación directa y débil entre motivación inspiradora y el clima organizacional de la I.E Publica del nivel secundario de la UGEL Chupaca, los resultados demuestran que un porcentaje considerable de directores están en un proceso en la práctica del liderazgo transformacional, lo que significa que con sus acciones motivan a sus miembros a lograr sus objetivos en beneficio de la institución.

Existen una relación negativa muy débil entre influencia idealizada y el clima organizacional de la I.E Publica del nivel secundario de la UGEL Chupaca, esto indica que aún el liderazgo del director no ha logrado captar la admiración de los miembros de su organización, por lo que la confianza no es plena.

En cuanto al análisis teórico es de conocimiento capacitar a los directores en el manejo de liderazgo con énfasis en liderazgo transformacional, desarrollando sus capacidades de motivación inspiración, estimulación intelectual e influencia idealizada para encantar en la satisfacción de los miembros de su organización.

El director con rasgos de liderazgo transformacional debe tener en cuenta que la mayor motivación que puede recibir un trabajador se manifiesta en el momento que es tomado en cuenta y recibe la oportunidad y desarrollar su potencial de creatividad, de autorealizarse dentro del ambiente educativo, para ello la autoridad debe propiciar una comunicación asertiva y una relación personal abierta y amistosa, de esa forma estará formando al interior de su organización.

Se recomienda elaborar, incrementar y ejecutar programas para el mejoramiento y el clima organizacional con la intención de proporcionar las herramientas básicas para la buena práctica y unas buenas relaciones interpersonales entre los integrantes de la organización educativa en el que laboran.

A partir de la presente tesis se recomienda realizar otros trabajos con la finalidad de contrastar la relación de las variables liderazgo transformacional y clima organizacional, para determinar si el liderazgo del director mejora en comparación a la que ahora ejerce y si esto mejora al clima organizacional de su institución.

(Terbullino, 2012) en la tesis: *“Gestión administrativa del director y su relación con el clima organizacional en las I.E inclusivas del Distrito del Tambo - Huancayo”*

Cuyas conclusiones son:

Existe una correlación directa con un coeficiente mo de Esperman de 0,548 y significativa con “T” calculado de: 2.133 mayor que T, tabla de 1,655 entre la gestión administrativa del director en las I.E inclusivas del Distrito del Tambo.

El 41.19% de los docentes de las I.E inclusivas del Distrito del Tambo, indican que los directivos de estas instituciones cumplen algunas veces con realizar la gestión administrativa lo que es suficiente frente a las exigencia de modernización y organización.

El 38.08% de los docentes de las I.E inclusivas del Distrito del Tambo indican que alguna veces existe un clima organizacional favorable que sirve para mejorar el trabajo académico de la comunidad educativa.

Existe una correlación directa con un coeficiente rho de Sperman que va desde 0,401 hasta 0,575 y significación con t calculado desde 1,708 hasta 3,869 mayor que tabla de 1,655 entre la gestión administrativa del director y el clima organizacional en las I.E. inclusivas del Distrito del Tambo.

A los directivos de las I.E inclusivas del Distrito del Tambo, frente a las exigencias de modernización y organización debe buscar mejorar la calidad en cuanto a la gestión administrativa para que de esta manera exista un mejor clima organizacional, ya que está influenciada directamente con la mejora de la calidad educativa en esta institución.

A las DREJ – UGELS en cuanto a gestión administrativa se debe crear un órgano de línea, encargado de orientar, monitorear y evaluar las acciones educativas en forma innovadora que fortalezca la identidad, la productividad, apoyando la formación personal, profesional y social de los actores educativos en el ámbito jurisdiccional, institucional educativo de las I.E inclusivas del Distrito del Tambo.

A los directivos que deben asumir el papel de facilitadores para esbozar y concretar la misión, visión y valores para que de esta manera apoyen el desarrollo y la adaptación de nueva tecnologías de la comunicación y de información digital para conseguir el mejoramiento del sistema educativo con una nueva orientación, de igual manera deben impulsar una cultura de directores de paz y de igualdad de oportunidades para todos.

Los nuevos contextos globales inciden directamente en todas las estructuras sociales y las obligan a abordar rápidas trasformaciones. La educación no está ajena a este fenómeno y por esta razón, el sistema educativo enfrenta importantes desafíos para dar respuestas oportunas y adecuadas a las nuevas necesidades de formación de los ciudadanos para este nuevo siglo.

El liderazgo pedagógico es un proceso de orientación al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones educativas, que ayudan a mantener la autonomía institucional y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales, Nacionales e internacionales.

La gestión educativa se complementa en todos los aspectos con el liderazgo pedagógico que se ejerce dentro de una organización, pues se admite ampliamente que su ejercicio es un elemento clave en la mejora de lo que acontece en las instituciones educativas y un factor que incide en el desarrollo interno de estas, las mismas que deben garantizar el aprendizaje de todos los estudiantes. Este aprendizaje organizativo es un medio de alcanzar una organización que aprende, una organización inteligente en la medida que es capaz de establecer su propio cambio.

Lograr este requiere un liderazgo pedagógico entendido con un clima organizacional asertivo, como un proceso de influencia y distinguiéndolo de los términos que hasta hace pocos años las conocíamos como autoridad o poder. El liderazgo pedagógico permite captar las ideas y deseos personales para favorecer sus capacidades y habilidades en el logro de las metas institucionales y las propias individuales así como el desarrollo profesional en un clima organizacional viable.

Los establecimientos educativos han evolucionado y han pasado de ser instituciones cerradas y aisladas a funcionar como organizaciones abiertas, independientes y autónomas. Esto significa que requieren de nuevas formas de gestión para que puedan cumplir con sus propósitos, desarrollar sus capacidades para articular sus procesos internos y consolidar su proyecto educativo institucional.

La Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” al igual que cualquier otra institución educativa, está obligada a formar parte de esta globalización a la que se va abocada y ponerse a la par de todos los avances de la ciencia, la tecnología, la economía, la administración y por su puesto la renovación y actualización acorde a las exigencias de la vida actual.

1.3. Teorías relacionadas al tema

LIDERAZGO PEDAGOGICO

Es la capacidad de influencia y dominio que ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta con un objetivo común.

Es el proceso de ejercer influencia mayor de que lo permite la estructura de dirección de la I. E. para alcanzar una meta, está bajo la conducción de un coordinador en donde la empatía, la interdependencia y la selección de un líder son elementos de suma importancia.

"A la gente se la convence por la razón, pero se le conmueve por la emoción. El líder ha de convencer y conmover. No basta con que el líder conozca la forma adecuada de proceder. Ha de ser además capaz de actuar. El gran líder precisa, a la vez, la visión y la capacidad de conseguir lo adecuado.

Todos los jefes realmente poderosos que he conocido poseían gran inteligencia, disciplina, laboriosidad e infatigable y arraigada confianza en sí mismos. Les impulsaba un sueño que les permitía arrastrar a los demás. Todos miraron más allá del horizonte, y unos vieron con más claridad que otros."

LIDERAZGO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES Y LA SOCIEDAD

Se puede interpretar y analizar el liderazgo de líder desde dos perspectivas:

Como cualidad personal del líder Como una función dentro de una organización, comunidad o sociedad.

Si bien, en un inicio el liderazgo se definía preferentemente bajo esta primera perspectiva, en la actualidad, producto principalmente de investigaciones en el campo de la teoría de las organizaciones y de la administración, tiende cada vez más a predominar la concepción del liderazgo como una función dentro de las organizaciones y la sociedad.

En los albores de la historia el concepto de autoridad estaba rodeado por un aura mágico - religiosa. El líder era concebido como un ser superior al resto de los miembros del grupo, con atributos especiales. Un individuo al demostrar su superioridad ante la comunidad se convertía en el líder.

Se consideraba que estos poderes o atributos especiales se transmitían biológicamente de padre a hijo o era un don de los dioses, es decir, nacían con ellos. Sin embargo, aún entonces, se buscó a través de la transmisión de conocimientos y habilidades crear líderes.

Actualmente con el auge de la psicología, se ha tratado de fundamentar esta perspectiva a partir del fuerte vínculo psicológico que establecemos con nuestro padre, la primera figura arquetípica que tenemos. Estudios psicológicos sobre el liderazgo sostienen que buscamos en nuestros líderes la seguridad que nos proporcionaba el símbolo paterno.

Y así, como conceptualizábamos a nuestro padre como un ser perfecto e infalible, reproducimos esta fijación hacia nuestros líderes, considerándolos por lo tanto, más grandes, más inteligentes y más capaces que nosotros.

Por ello es que individuos superiormente dotados serán vistos como líderes potenciales y colocados en una posición de liderazgo, donde, finalmente se convertirían, incluso a pesar de ellos mismos en líderes. Durante mucho tiempo se ha pretendido definir y medir los rasgos y las habilidades de los líderes, sin embargo, no se ha logrado hasta ahora un consenso al respecto.

Las listas y las explicaciones son muy diversas, amplias y heterogéneas.

Estos listados reflejan más que las características verdaderas de un líder, los valores prevalecientes en la sociedad o la imagen del líder ideal. Aunque actualmente ya no se piensa que estas habilidades son supernaturales y que las habilidades que hacen a un líder son comunes a todos, si se acepta que los líderes poseen estas en mayor grado. Los estudios sobre el liderazgo señalan que los líderes atienden a ser más brillantes, tienen mejor criterio, interactúan más,

trabajan bien bajo tensión, toman decisiones, atienden a tomar el mando o el control, y se sienten seguros de sí mismos.

El Liderazgo como función dentro de la organización: Conforme se consolida la teoría de la administración y de las organizaciones, sobre todo en este siglo, ha cobrado fuerza el estudio del liderazgo como una función dentro de las organizaciones.

Esta perspectiva no enfatiza las características ni el comportamiento del líder, sino "las circunstancias sobre las cuales grupos de personas integran y organizan sus actividades hacia objetivos, y sobre la forma en la función del liderazgo es analizada en términos de una relación dinámica."

Según esta perspectiva el líder es resultado de las necesidades de un grupo. Operacionalmente, un grupo tiende a actuar o hablar a través de uno de sus miembros.

Cuando todos tratan de hacerlo simultáneamente el resultado por lo general es confuso o ambiguo. La necesidad de un líder es evidente y real, y esta aumenta conforme los objetivos del grupo son más complejos y amplios. Por ello, para organizarse y actuar como una unidad, los miembros de un grupo eligen a un líder.

Este individuo es un instrumento del grupo para lograr sus objetivos y, sus habilidades personales son valoradas en la medida que le son útiles al grupo.

El líder no lo es por su capacidad o habilidad en si mismas, sino porque estas características son percibidas por el grupo como las necesarias para lograr el objetivo. Por lo tanto, el líder tiene que ser analizado en términos de o función dentro del grupo.

El líder se diferencia de los demás miembros de un grupo o de la sociedad por ejercer mayor influencia en las actividades y en la organización de estas. El líder adquiere status al lograr que el grupo o la comunidad logren sus metas, su apoyo resulta de que consigue para los miembros de su grupo, comunidad o sociedad más que ninguna otra persona.

El líder tiene que distribuir el poder y la responsabilidad entre los miembros de su grupo. Esta distribución juega un papel importante en la toma de decisiones y, por lo tanto, también en el apoyo que el grupo le otorga. Como el liderazgo está en función del grupo, es importante analizar no solo las características de este sino también el contexto en el que el grupo se desenvuelve.

Pues se considera que estas características determinan quien se convertirá en el líder del grupo. Se ha encontrado que un individuo que destaca como un líder en una organización constitucional no necesariamente destaca en una situación democrática, menos estructurada.

Dependiendo si la situación requiere acción rápida e inmediata o permite deliberación y planeación, los liderazgos pueden caer en personas diferentes. En síntesis, el líder es un producto no de sus características, sino de sus relaciones funcionales con individuos específicos en una situación específica. Aunque todavía se cree que hay líderes natos, este estudio analiza el liderazgo dentro de la perspectiva que fundamenta la posición que se pueden crear líderes con solo reforzar aquellas habilidades de liderazgo necesarias para una organización o situación específica.

LIDERAZGO Y EDUCACION

Liderazgo y Educación: Todos los pedagogos estamos de acuerdo de que en la actualidad es necesario lograr un cambio en la Educación y para ello es necesario que cambie la institución educativa. En cuanto a la transformación de la Institución Educativa, a lo largo de nuestra vida profesional hemos sustentado una sola idea, un tanto compleja, pero una sola, que puede expresarse como sigue:

El desarrollo de la institución educacional contemporánea se basa en la filosofía del cambio, y se apoya en tres pilares fundamentales, que son:

El desarrollo de directivos, como condición necesaria y resultado del desarrollo institucional, el trabajo en equipos, como portador de creatividad, calidad y compromiso en las decisiones y las acciones, el liderazgo pedagógico, como la herramienta fundamental para el logro de los fines propuestos.

La diferencia entre docente y líder pedagógico radica en el origen de la autoridad de cada uno, ya que ella constituye la premisa de la relación dominio - subordinación. La autoridad del docente proviene de los niveles superiores en la institución educativa, en relación con el nivel que ocupa respecto a los estudiantes. Es autoridad oficial, la autoridad del líder pedagógico proviene siempre de los estudiantes con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición, normas y valores. Es autoridad moral.

Por ende, podemos afirmar que el concepto de líder pedagógico siempre implica la existencia de un determinado vínculo entre el docente y los estudiantes, caracterizado por la existencia de una ascendencia más o menos estable del profesor sobre sus niños, donde tal ascendencia resulta mayor que la que posee cualquier otro docente del grado sobre grupo de estudiantes.

Se debe subrayar, además, que el atributo más diferenciable en el líder pedagógico, es decir, su autoridad, proviene de un acuerdo voluntario y tácito entre el docente y los estudiantes.

Si los estudiantes del grupo vinieran obligados, de alguna forma a aceptar la autoridad, no estaríamos hablando de líder pedagógico.

La esencia del liderazgo pedagógico está en aumentar la influencia educativa (autoridad) sobre los estudiantes por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la institución educativa.

Líder pedagógico es el docente, liderazgo es el propio proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección de la institución educativa, más de lo que ella posibilita, hasta lograr que los estudiantes también sean líderes, los estudiantes nuestros son muy inteligentes y necesitan de líderes pedagógicos para desarrollarse integralmente.

En este sentido George Burns afirmó: "La inteligencia me viene de familia. Cuando iba a la escuela era tan listo que mi maestro estuvo en mi clase cinco años."

El liderazgo pedagógico tiene que ver también con el sentido que cada docente le confiere a su trabajo pedagógico, cuentan que en una ocasión un supervisor educativo entró a una escuela y notó que en tres salones se estaba desarrollando un proceso pedagógico.

Entró al primer salón y le preguntó al docente:

- ¿Qué estás haciendo?, Ganándome la vida, le contestó el docente;

Luego preguntó en el segundo salón y el docente le respondió: Estoy impartiendo una clase;

Por último le hizo la misma pregunta al tercer docente y éste le respondió: Estoy formando hombres para cambiar y mejorar el futuro, este tercer docente, sin lugar a dudas, era un líder pedagógico.

Está dispuesto a correr riesgos, audaz, inteligente, vence su desánimo y las ideas negativas. es paciente y consistente, buen carácter, no le asusta ser un inconformista, lucha por la calidad, prevé las necesidades a largo plazo, sabe enmarcar los objetivos del grupo de estudiantes, apasionado por el cambio y lo nuevo, hábil en la toma de decisiones, arrastra y no empuja, tiene autoridad moral, aprender constantemente, desarrollo de las personas e involucra, es creativo.

Requisito del líder pedagógico: Saber enmarcar los objetivos del colectivo, portador de lo nuevo, creador incesante, apasionado por el cambio, tacto psicológico para tratar a los estudiantes de acuerdo a las características particulares de cada uno de ellos. Saber intuir y prever los problemas, hábil en la toma de decisiones, entusiasta y motivador. Inspira con su visión de futuro, diseña, propicia en entorno que facilita la acción conjunta en individual, apremia, transmite energía y esboza el camino de la burocracia que identifica la acción.

Se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento. el líder pedagógico resume y transmite historia., conocimientos del líder pedagógico: Conocimientos de los estudiantes, conocimientos de la práctica docente, conocimientos de las teorías educativas y

de dirección del aprendizaje, conocimientos de modelos pedagógicos y métodos de investigación.

Habilidades del líder pedagógico: para aceptar a los estudiantes tal como son y no como a él le gustaría que fueran, habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado, habilidad por tratar a los estudiantes con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas, habilidad para confiar en los estudiantes, aún si el riesgo es grande, habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

CUALIDADES DEL LIDER PEDAGOGICO

Las cualidades que se atribuyen al líder pedagógico no son privativas para otros miembros; la diferencia consiste en que en el líder estas han adquirido un mayor desarrollo dando como resultado una personalidad más madura.

Este enfoque permite explicar de manera coherente que las llamadas cualidades diferenciadas del líder pedagógico cuyo carácter esencial radica no en su exclusividad, sino en su grado de desarrollo, son adquiridas en el proceso de interiorización de las normas de conducta, proceso que no puede ser encontrado fuera de su socialización, en el grupo familiar, escolar y laboral.

En los líderes pedagógicos deben desarrollarse 10 valores: El primer valor es saber escuchar, para poder identificar la voluntad del grupo de estudiantes. El segundo valor es la empatía, para poder comprender lo que los alumnos quieren. El tercer valor es curación, para saber poner remedio a los daños que sufren los estudiantes. El cuarto valor es la conciencia, para esforzarse en mantenerse despierto en función de lo que sucede a su alrededor. El quinto valor es la persuasión, que consiste en emplear más la persuasión para confiar más en esta capacidad que en la de ejercer el mando.

El sexto valor es conceptualizar, que es la capacidad para asumir grandes retos que superen la realidad diaria. Séptimo valor es la previsión, habilidad para prever el resultado probable de una situación. El octavo valor es la administración,

que consiste en asumir el compromiso de administrar bien el currículo para servir a las necesidades de los estudiantes. El noveno valor es el crecimiento, donde el líder pedagógico confía en el valor de los estudiantes y se compromete a desarrollarlo. El décimo valor es la comunidad, que consiste en la sensibilidad para construir una comunidad pedagógica en la institución educativa.

Los líderes pedagógicos se destacan por poseer 7 atributos esenciales: Competencia científico - pedagógica: que viene a ser la capacidad para el dominio de una rama específica y sus métodos de enseñanza e investigación. Habilidades conceptuales, es la facilidad o habilidad para la abstracción y el pensamiento estratégico. Dejar Huellas, que consiste en legar a los demás docentes una trayectoria de resultados. Habilidades sociales o interpersonales, son habilidades para la comunicación, para delegar y motivar a los estudiantes. Sensibilidad, es la habilidad para identificar y cultivar el talento. Juicio, para tomar decisiones difíciles en poco tiempo y con datos imprecisos y/o ambiguos, carácter, es una cualidad personal que define quienes somos.

Ahora bien, no basta con reunir los requisitos necesarios para ser docente, no basta con acumular una larga experiencia docente, las posibilidades de éxito pedagógico en la actualidad encuentran sus raíces fundamentales en la capacidad del profesor de afianzar los mejores valores de lo humano y proyectarlos al futuro, con el auxilio de lo más avanzado de la Pedagogía y la Didáctica. Dependen de lo que se haga hoy pensando en el porvenir. Y esto es así por una razón no nueva, pero de extraordinaria vigencia:

El líder debe ejercer el liderazgo educacional en todos los niveles a él subordinados, para lo cual tendrá que ser capaz de combinar en su gestión, a flexibilidad al cambio dictado por factores externos, con la estabilidad interna de la organización: cambiar de hoy para mañana por razones prácticas y crear, a su vez, nuevas bases que permitan a la organización contrarrestar la influencia del entorno.

El pensamiento estratégico y global con la acción táctica y local: conjugar su invariable concentración en el logro de los objetivos, con la flexibilidad de análisis y proceder ante cada situación, la estabilidad en los resultados con la

flexibilidad estructural y organizacional, el espíritu autodidacta con la dirección colegiada.

La conjugación armónica de estos elementos le permitirá garantizar con eficiencia, el cumplimiento de la política educacional del país, instrumentando su correcta adecuación a las condiciones concretas de la localidad, a las características específicas del personal que dirige y a las necesidades de los educandos que atiende.

Lograr en su gestión: La motivación y creatividad de sus colaboradores, como esencia de su actuación, mediante el desarrollo de la comunicación con ellos, la satisfacción de sus necesidades y la incentivación del sentido de pertenencia en los mismos.

Dirección participativa, la cual involucra a todos los subordinados en la búsqueda, definición, análisis y solución de problemas, así como en la toma de decisiones tácticas y estratégicas, en la medida en que se atienden y desarrollan los valores intangibles de que disponen. En esencia significa dar total atención al hombre.

Obsesión por la calidad, ésta debe ser lograda por cada trabajador a él subordinado, durante todo el desarrollo del proceso pedagógico profesional.

Apertura educacional a la comunidad, lo cual significa que debe haber una total correspondencia del trabajo con las necesidades e intereses de los alumnos, los padres, la empresa y la comunidad en que viven.

El desarrollo de la creatividad, mediante la promoción de un ambiente de innovación e investigación y el reconocimiento personal de los logros que se alcancen.

En síntesis, se trata de lograr la aplicación consecuente de nuevos métodos estilo de dirección en los que se eliminan el burocratismo, el esquematismo, la inercia y todas sus escuelas, para dar paso a una constante búsqueda colectiva de soluciones creadoras a los problemas y a una conjunta proyección de las principales decisiones estratégicas.

El liderazgo pedagógico no es atributo exclusivo de los docentes superdotados. Potencialmente está en cualquier profesor común y corriente que enfrenta el trabajo pedagógico con espíritu colectivista y desarrollo; con una insaciable sed de cambio y un ansia inagotable de colaboración en el perfeccionamiento de lo que hace.

El liderazgo pedagógico es una rara habilidad.

No es fácil ser líder pedagógico, no existe receta, ni manual, ni guía para ser líder pedagógico. Pero las principales capacidades se pueden aprender.

Los líderes pedagógicos nacen, no se hacen.

Algunos sí, otros no. Pensamos que la cuestión es al revés: el carisma es el resultado de un liderazgo pedagógico eficaz.

Los líderes pedagógicos son docentes carismáticos.

El líder pedagógico empuja, manipula, ordena y manda a los estudiantes.

El líder pedagógico dirige el proceso pedagógico más por su arrastre que por su empuje; por inspirar, más que por mandar; por crear expectativas posibles y recompensar el progreso hacia ellos, más que por manipular; por formar integralmente a los estudiantes para que usen su propia iniciativa y experiencias, más que por ignorar o constreñir las experiencias e iniciativas de éstos.

En segundo lugar, se conceptualizará la definición de lo que es Liderazgo, que se lo puede describir como el proceso de influencia que tiene una persona sobre una organización.

En base a la teoría de lo que es Liderazgo, se puede concluir que el Liderazgo Educacional es el dominio que debe tener primordialmente un docente en su sitio de trabajo, demostrando competencia profesional, teniendo como objetivo el mejoramiento continuo de la educación por medio de una retroalimentación.

Se puede diferenciar el liderazgo jerárquico

Se basa en el método tradicional de enseñanza que pone más énfasis en un enfoque de arriba hacia abajo teniendo poco margen para el análisis participativo. Aquí, el jefe administrativo, a saber, el director, lleva a cabo todas las tareas de un planificador, supervisor, analista, proveedor de recursos, etc. Es un tipo muy sencillo de estilo de liderazgo, con mayor énfasis en la eficiencia, control y rutinas

Del estilo de liderazgo transformacional se basa en el concepto de trabajar juntos para poner en marcha un mecanismo que no sólo obtiene beneficios inmediatos. Aunque, la mayoría de las decisiones se toman de forma individual o por un pequeño grupo de personas, este estilo de liderazgo abre la puerta ancha para el entusiasmo intelectual, la motivación a través de valores y una visión compartida por la participación en actividades de liderazgo. Un líder que sigue liderazgo transformacional fomenta un sentido de propósito y significado a unir a la gente por una causa mejor.

Como también el estilo de liderazgo de facilitación, son muy similares a las estrategias utilizadas en los estilos de transformación, pero más democrático, así como en la práctica interactiva. Un líder educativo facilitador trabaja con toda la gestión, ofreciendo colaboración en la preparación para el futuro, y mediante la promoción de ideas colectivas por ser parte de la multitud, en lugar de estar en el centro.

En conclusión el liderazgo educacional es un proyecto educativo que propicia al desarrollo personal y colectivo de la organización.

Con estos antecedentes es importante diferenciar lo que es un líder y un directivo, es por ello que a continuación se va desarrollar este análisis.

No basta ser solo un directivo que cumpla con los requisitos para el cargo, y que tenga una larga experiencia de docente y dirección en una organización. Si se ve como directivo solo a la persona que jerárquicamente se ubica en un puesto por su antigüedad y que carece de cualidades como son el enfrentar una realidad

del presente con perspectiva al futuro, se llegaría a la conclusión que para un Liderazgo Educativo no solo basta tener directivos, sino se necesitan de Líderes, que trasciendan en la organización, que estén dispuestos a correr riesgos venciendo el desánimo e ideas negativas con paciencia y consistencia.

Un Líder que prevea las necesidades a largo plazo, para el cumplimiento de los objetivos de la institución, apasionándose en el cambio y lo nuevo, tomando decisiones con una autoridad moral, involucrando a todo el colectivo en un continuo proceso de aprendizaje y transcendencia en el tiempo. Entonces se podría decir que no solo necesitamos simplemente directivos, sino directivos con liderazgo.

En todo proceso de gestión educativa es necesario generar un liderazgo y fundamentalmente tener claros los valores y su relación con la educación. Una gestión sin tener claro sus valores en la educación, es una gestión vacía, sin bases. Es por ello que a continuación se conceptualizará los valores en la educación.

Los valores y la educación: El comportamiento humano debe ser entendido como una labor de desarrollo personal, con un respeto a los demás y el entorno, es decir si el ser humano se comporta en sus actos con justicia, veracidad y prudencia, es una ser con sentido ético que contribuye a la perfeccionamiento humano.

La ética es considerada una tarea que todos los seres humanos debemos practicarla para actuar bien. Pero esta tarea no siempre es fácil, es decir en algunos casos es complicado ser prudente, o decir la verdad. En definitiva van a existir factores internos o externos que dificulten el obrar bien. Pero el ser humano no debe conformarse en solo no hacer el mal, sino debe proyectarse a hacer el mayor bien posible, por medio de las virtudes y hábitos que ha adquirido, con una visión maximalista hacia la excelencia personal, buscando el bien para uno mismo y para los demás. Es por ello que el proceso de enseñanza – aprendizaje debe tener como objetivo practicar las virtudes y hábitos para llegar al bien común.

El papel de la ética en el trabajo de las organizaciones educativas, es fundamental y lo puede analizar desde varios puntos de vista que son:

El trabajo individual en la organización, el trabajo se convierte en ocasión de desarrollo humano en la medida en que cada persona decide que quiere llegar a ser por medio de la libertad de realizarlo. Además el trabajo dota al ser humano la capacidad de responder los actos que realiza, es decir de practicar una responsabilidad ética.

El trabajo directivo, la autoridad debe basarse en un nivel de confianza en el desarrollo de sus intenciones y acciones. Además este debe generar el logro de la libre adhesión de los subordinados ante la persona y actuación de la dirección, buscando siempre una cooperación en el bien común.

DIMENSIONES:

Dimensión 1. Dirección, dirige la institución educativa, mediante acciones correctas a las normas establecidas influyendo en el crecimiento organizacional.

Dimensión 2. Capacidad, es la influencia y dominio que ejerce sobre las personas incentivándolas para que trabajen en forma entusiasta.

Dimensión 3 Gestión, muestra iniciativa en la capacidad de gestionar, plantea acciones para mejorar la imagen institucional

Dimensión 4 Control utiliza estrategias de control para el cumplimiento de tareas propone acciones de control del personal.

CLIMA ORGANIZACIONAL

Clima organizacional, es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.

En la misma medida en que se puede analizar y describir una organización en lo que concierne a sus propiedades, a su estructura y a sus procesos, también

es posible identificar las diferentes dimensiones de la percepción del medio ambiente laboral en el que se encuentra el colaborador individual e investigar su influencia sobre la experiencia y las conductas individuales. La percepción por parte de la organización y del medio ambiente laboral, representa el sistema de filtración o de estructuración perceptiva. En virtud de esta percepción, tal persona efectúa una descripción de la multiplicidad de los estímulos que actúan sobre él en el mundo del trabajo y que representan su situación laboral, y este medio ambiente, se denomina clima de la organización o de la empresa para un individuo.

El Clima Organizacional es: Un constructo personalista, una serie de percepciones globales por parte del individuo en lo concerniente a su organización. Estas percepciones globales reflejan la interacción que se da entre las características personales y las de la organización.

Las percepciones individuales del clima de la organización consisten aquí en una interacción (y combinación) de características objetivas y hechos que integran el devenir de la organización, por una parte, y características individuales y personales del individuo que percibe por otra.

El concepto se asimila al de dinámica de grupo al analizar las fuerzas internas que inciden en el ambiente laboral como resistencia al cambio.

Fue el sociólogo Kurt Lewin quien desarrolló un análisis del campo de fuerzas, como modelo con el cual describía cualquier nivel presente de rendimiento o del ser.

El Clima organizacional muestra un cierto nivel positivo o negativo en las interacciones, de seguridad o inseguridad para expresar los sentimientos o hablar sobre las preocupaciones, de respeto o falta de respeto en la comunicación entre los miembros de la organización.^[1] Clima organizacional implica tratar un grupo de componentes que ofrece una visión amplia de la organización. Estos componentes son:

Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros. Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.

Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros. Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.

Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros

CULTURA ORGANIZACIONAL

Cultura Organizacional: La cultura a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período determinado. Engloba además modos de vida ceremonias, arte, invenciones, tecnología, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias. Este concepto se refirió por mucho tiempo a una actividad producto de la interacción de la social

(Granell, 1997) define el término como "... aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social..." esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los "... valores, creencia, actitudes y conductas." (p.2).

(Chiavenato I. , 2001) presenta la cultura organizacional como "...un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización."(p. 464)

(García S. y Dolan, 1997) definen la cultura como "... la forma característica de pensar y hacer las cosas... en una empresa... por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual..." (p.33).

De la comparación y análisis de las definiciones presentadas por los diversos autores, se infiere que todos conciben a la cultura como todo aquello que identifica a una organización y la diferencia de otra haciendo que sus miembros se sientan parte de ella ya que profesan los mismos valores, creencias, reglas, procedimientos, normas, lenguaje, ritual y ceremonias.

La cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias, entendimientos importantes, que los integrantes de una organización tienen en común. La cultura ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones y otras actividades de los participantes en la organización.

Las organizaciones de éxito al parecer tienen fuertes culturas que atraen, retienen y recompensan a la gente por desempeñar roles y cumplir metas. Unos de los roles más importantes de la alta dirección es dar forma a la cultura que, con personalidad, tendrá un efecto importante en la filosofía y el estilo administrativo. La filosofía de una persona ofrece lineamientos para la conducta. El estilo se refiere a la forma en que se hace algo. El estilo administrativo es la manera distinta en la que se comporta un administrador.

Las definiciones de Cultura Organizacional comparten conceptos comunes. Subrayan la importancia de los valores y creencias compartidos y su efecto sobre el comportamiento.

La cultura es el pegamento social o normativo que mantiene unida a una organización. Expresa los valores o ideales sociales y creencias que los miembros de la organización llegan a compartir, manifestados en elementos simbólicos, como mitos, rituales, historias, leyendas y un lenguaje especializado.

BASE TEORICA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional incluye lineamientos perdurables que dan forma al comportamiento. Cumple con varias funciones importantes al: transmitir un sentimiento de identidad a los miembros de la organización. Facilitar el

compromiso con algo mayor que el yo mismo. Reforzar la estabilidad del sistema social. Ofrecer premisas reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones.

Esta definición sugiere que la cultura cumple funciones importantes en la organización. Los artefactos culturales, incluyendo el diseño y el estilo de administración, transmiten valores y filosofías, socializando a los miembros, motivan al personal y facilitan la cohesión del grupo y el compromiso con metas relevantes.

Otra perspectiva destaca cómo la cultura afecta al comportamiento. "La cultura organizacional es un sistema de valores compartidos (lo que es importante) y creencias (cómo funcionan las cosas) que interactúan con la gente, las estructuras de organización y los sistemas de control de una compañía para producir normas de comportamiento (como se hacen las cosas aquí)".

Las definiciones sugieren lo que todos sabemos por nuestras experiencias personales; las organizaciones tienen culturas diferentes objetivos y valores, estilos de administración y normas para realizar sus actividades.

Una Cultura Organizacional de Éxito. Los siguientes ocho puntos se consideran como claves para el desarrollo de una Cultura organizacional:

Una orientación hacia la acción, a fin de que se cumpla. Aun cuando las Compañías podrían ser analíticas en su enfoque ante la toma de decisiones, No están paralizadas por este hecho (como muchas otras parecen estarlo)

Orientación al cliente, donde todos los recursos y el personal de la Compañía dirigen sus actividades cotidianas a la satisfacción de las Necesidades del cliente.

Autonomía y decisión, a fin de fomentar el surgimiento de líderes e Innovadores para la organización.

Productividad a través de la gente, lo que considera a la gente como el Activo más importante de la empresa, y consideran como inversión el dinero Destinado hacia ellos, como fuente fundamental de mejoramiento.

Compromiso con los valores, desde los niveles superiores de la compañía. La Alta dirección se mantiene en estrecho contacto, visitando y dialogando con "el frente de batalla"

Cercanía al negocio, conocimiento del negocio, sus fortalezas y Debilidades, sus amenazas y oportunidades.

Organización simple con solo el personal necesario, donde cada quien sabe La parte de valor que agrega a los productos y servicios, y participa en su Administración.

Rigidez y flexibilidad, aceptación de ambos de acuerdo a la dinámica del Cambio y sus circunstancias.

(Hoy & Feldman , 2003) señalan las siguientes dimensiones: la integridad institucional, la influencia del director, la consideración y el respeto, el diseño de la estructura, la asignación de recursos, la moral colectiva, la cohesión la integración y el compañerismo y el énfasis académico, cada uno de ellos asociado a un nivel (institucional, gerencial o técnico) y a un tipo de problema determinado (expresivo o instrumental).

(Bruner, 1992) determina la forma de que un individuo percibe su trabajo, rendimiento, su productividad, su satisfacción. La percepción de clima de trabajo por parte de un empleado consiste en la respuesta a una pregunta clave. ¿Le gusta a Usted mucho trabajar en esta organización?

El clima de trabajo constituye de hecho la personalidad de una organización, en el sentido de que está formado por una multitud de dimensiones que componen su configuración global.

El clima organizacional es un concepto relativamente nuevo en el ámbito de la psicología industrial/organizacional y su definición o su utilización varían a menudo en función de los investigadores que lo estudian. El comportamiento de un individuo en el trabajo debe considerarse según la fórmula de Lewin ^(*) que estipula que el comportamiento es función de la persona implicada (P) y de su entorno.

En efecto, toda situación de trabajo implica un conjunto de factores específicos en el individuo, tales como aptitudes y características físicas y psicológicas y, a cambio, ésta presenta entornos sociales y físicos que tienen particularidades propias. La forma de comportarse un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización.

Cuántas veces hemos visto aparecer huelgas o tortuguismo en el trabajo a causa de un clima de trabajo presuntamente malsano para los empleados o cuando éstos se sienten cautivos dentro de una organización impersonal. Un clima demasiado rígido, una estructura organizacional mal definida y no evolutiva hará, que una empresa se deje aventajar fácilmente por sus competidores y entre en una fase de decrecimiento incontrolable

(Chiavenato I. , 2001) una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre si y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante inicialita individual.

(Caceres, Palomino, & Dolores, 2016), la organización en la gestión educativa es el proceso de creación de una estructura de relaciones que permite a las personas realizar los planes estratégicos y satisfacer los objetivos organizaciones. La organización es la estructura que entran las personas en la que se asigna responsabilidades, se especifica la dirección del trabajo, se delimita la autoridad, se coordina las acciones y se utilizan las normas para concretar los objetivos comunes.

(Fernández, 1989) citado en Granda, (2004), refiriéndose a las organizaciones escolares describen el clima organizacional como el conjunto de características psicosociales de un centro educativo, determinado por todos aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que contiene un peculiar estilo, condicionantes, a su vez, de sus productos educativos.

(Likert, 1964) al respecto menciona que la reacción ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que esta tiene , lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva.

LA TEORIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Según (Likert, 1964) dice: que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento asumido por lo administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Considera 3 variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual: Variables causales, variables intermedias, variables finales.

El presente trabajo de investigación cuenta con dos variables Liderazgo pedagógico (1) Clima organizacional (2)

DIMENSIONES

Dimensión 1. Cultura, muestra los valores que se promueven en la organización, promueve cursos de capacitación y muestra confianza en los proyectos que se plantea en la institución.

Dimensión 2. Relaciones, supervisa la cooperación y participación, propone capacidades para potenciar las relaciones.

Dimensión 3. Estrategias, reconoce y gratifica el trabajo docente, aplica y organiza las estrategias para el clima organizacional.

Dimensión 4. Cooperación, participación activa en la cooperación

1.4. Formulación del problema

Problema general

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017?

Problemas específicos

¿Cuál es la relación que existe entre dirección y cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017?

¿Cuál es la relación que existe entre capacidad y relaciones en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017?

¿Qué relación tiene la gestión y estrategias en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017?

¿Cuál es la relación que existe entre control y cooperación en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017?

1.5. Justificación del estudio

El presente trabajo es conveniente porque ayudara a resolver un problema, a formular una teoría o generar nuevas inquietudes de trabajos de investigación, es posible establecer criterios según (Hernández & Fernández, 2014).

Que tan conveniente es la investigación por su relevancia social, practica, teórica, metodológica.

Por otro lado también en cuanto a los directores, docentes, administrativos, presidentes de APAFA podrían superar con mayor facilidad alguna falencia que dificulte el avance y el progreso la I. E. en aras de la juventud estudiantil.

1.6. Hipótesis

Hipótesis general

Existe una relación significativa entre liderazgo pedagógico y clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017.

Hipótesis específicos

Existe una relación significativa entre dirección y cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017.

Existe una relación significativa entre capacidad y relaciones en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017.

Existe una relación significativa entre la gestión y las estrategias en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017.

Existe una relación significativa entre control y cooperación en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017.

1.7. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional en los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017.

Objetivos específicos

Determinar la relación que existe entre dirección y cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017.

Determinar la relación que existe entre capacidad y relaciones en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017.

Determinar la relación que tiene la gestión y las estrategias en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017.

Determinar la relación que existe entre control y cooperación en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017.

II. METODO

2.1. Diseño de investigación

Para desarrollar el presente trabajo de investigación se tomó como método general el método científico. Al respecto (Landeau, 2007) define el método científico como “el conjunto de procedimientos mediante los cuales se descubren nuevos conocimientos, se comprueban las hipótesis, se formula problemas de investigación y se resuelven situaciones determinadas por medio de un análisis específico con la finalidad de lograr un resultado deseado”. Y como método específico el descriptivo correlacional

Corresponde al nivel de **investigación básica o pura** ya que el propósito de la investigación es ampliar el conocimiento de la realidad y comprender mejor los procesos que tienen lugar en ella, a su vez apunta a generar conocimientos de un tipo más general.

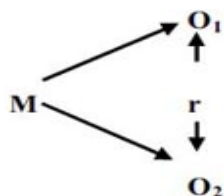
Se define como aquella actividad orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos y nuevos campos de investigación sin un fin práctico específico inmediato. (De la Orden, 1985)

Teniendo en cuenta la finalidad que persigue la investigación se puede clasificar en básica (Oyague & Sevilla, 2005)

Para examinar los efectos de las dos variables asumiendo que la variable uno (liderazgo pedagógico) ha ocurrido señalando efectos sobre la variable dos (clima organizacional)

Según la profundidad y objetivos es una investigación correlacional. tiene como propósito la relación que existe entre las dos variables

Esquematizándolo.



Dónde:

M₁= Docentes Institución Educativa “José Carlos Mariátegui”.

O₁= Liderazgo pedagógico.

O₂= Clima organizacional.

r= Relación de las variables de estudio (liderazgo pedagógico y clima organizacional).

2.2. Variables y operacionalización

Según (Tamayo, 2004) señala que: “cuando las investigaciones son de corte cuantitativo las variables se desprenden de la hipótesis y su operacionalización permite prueba, para lo cual se apoya en procesos estadísticos”

El presente trabajo de investigación descriptiva correlacional cuenta con dos variables de estudio:

Variable (1) liderazgo pedagógico

Variable (2) clima organizacional.

Operacionalización de las variables

Tabla 1: Operacionalización de la variable liderazgo pedagógico

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN
Liderazgo Pedagógico	<p>Es la capacidad de influencia y dominio que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta con un objetivo común.</p> <p>Es el proceso de ejercer influencia mayor de que lo permite la estructura de dirección de la I.E.</p> <p>Habilidad para delegar funciones, motivar el interés, la satisfacción hace y deshace programas. (Hook, 2000)</p>	<p>Son las acciones que permiten dirigir la institución de manera correcta a las normas establecidas.</p> <p>Son las formas de tomar decisiones en favor de la institución. Es la capacidad de ejercer poder y dominio sobre las personas.</p>	Dirección	Muestra capacidad de dirigir la institución Educ. Influye en el crecimiento	Ordinal
			Capacidad	Dominio de manejo de instrumentos de gestión. Manifiesta poder.	
			Gestión	Iniciativa en la capacidad de gestionar. Plantea acciones.	
			Control	Propone acciones de control del personal. Utiliza estrategias de control.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 2: Operacionalización de la variable clima organizacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN
Clima Organizacional	<p>Conjunto de todas las formas modelos o patrones explícitos e implícitos, a través de las cuales la sociedad regula el comportamiento de las personas que la conforman. Conjunto de características psico - sociales de un centro educativo. (Asensio & Fernandez) citados por (Granda 2004). Siendo la organización una estructura conformada por una asociación de personas que se juntan para cooperar entre si y alcanzar objetivos comunes que no pueden lograrse mediante iniciativa individual. (Chiavenato, 2002)</p>	<p>Es la capacidad de manifestar cultura durante la organización institucional. Son las acciones que mejoran las relaciones interpersonales entre los miembros de la institución. Son conjunto de estrategias para mejorar el clima institucional. Son las acciones de cooperación que permiten el mejoramiento del clima organizacional</p>	Cultura	<p>Muestra los valores que se promueven en la organización.</p> <p>Promueve cursos de capacitación y muestra confianza en los proyectos que se plantean en la institución.</p>	Ordinal
			Relaciones	<p>Supervisa la cooperación y participación</p> <p>Propone capacidades para potenciar las relaciones interpersonales</p>	
			Estrategias	<p>Reconoce y gratifica el trabajo docente.</p> <p>Aplica y organiza las estrategias para el clima organizacional.</p>	

Fuente: Elaboración Propia

2.3. Población y Muestra

Población

Morales citado por (Arias, 1999). “La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación”.

(Elorza, 2008) es definir con claridad y de modo específico la población objeto de la investigación . Para ello se debe tener determinadas las características de los elementos que posibilitan identificar la pertenencia o no a la población objeto. Para el presente trabajo la población está representada por 34 docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Distrito de Huancayo en la Región Junín.

Muestra censal

Morales citado por (Arias, 1999) “La muestra es un subconjunto representativo de un universo o población”. Oseda D. (2008) “La muestra causal es aquella donde todas las unidades de estudio son consideradas como muestra”

Por viabilizar la forma de trabajo y para estar más accesible a la información la muestra está conformada por los 34 docentes de la Institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo- 2017. Por lo tanto es una muestra censal.

Tabla 3: Muestra Censal

Docentes	Sexo		Total Docente
	M	F	
Secundaria	15	19	34
Total	15	19	34

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad

Para la recolección de datos de la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta. Las encuestas por lo general se centran en la gente, los hechos vitales

de la gente, sus creencias, opiniones, motivaciones y conducta. Según (Falcon & Herrera, 2005). “una encuesta es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos”. Cuando nos referimos a “opiniones, actitudes y comportamiento”, nos referimos a lo que la gente siente, piensa y hace

Validación de los instrumentos.

La validación del instrumento, según (Hernández & Fernández, 2014), tiene como finalidad determinar la aplicabilidad y pertinencia de las preguntas con los objetivos planteados e indicadores, es por ello, que una vez que se elaboró el instrumento, se procedió a la verificación del mismo para conocer la concordancia de las preguntas con respecto al contexto teórico de los indicadores, entre otros.

En este sentido, la metodología y contenido del cuestionario fueron revisados y aprobados a través del juicio de experto mediante el docente del curso desarrollo de tesis., el Dr. Arturo Alfredo Peralta Villanes .Situación que permitió reestructurar el instrumento y dar una mayor orientación a los objetivos del mismo.

Confiabilidad del instrumento.

Según (Hernández & Fernández, 2014), “la confiabilidad de un instrumento de medición, se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales”.

Los resultados obtenidos fueron validados a través de la aplicación del coeficiente de confiabilidad Alpha de Cronbach, su fórmula determina el grado de consistencia y precisión.

Para determinar la confiabilidad de la consistencia del instrumento se ha aplicado una encuesta cuestionario a la prueba piloto, luego se codificó y procesó los datos de Coeficiente del alfa de Cronbach en el programa de Excel.

Donde el nivel de confiabilidad se dio a través de la siguiente formula:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_j^2}{\sigma_x^2}\right)$$

Dónde:

α = coeficiente del alfa de Cronbach

n = número de ítems

$\sum \sigma_j^2$ = Sumatoria de Varianzas de los Ítems

σ_x^2 = Varianza de la suma de los Ítems

Nivel de confiabilidad de las encuestas de la variable 1

Alpha de Cronbach = 0,72

Nivel de confiabilidad de las encuestas de la variable 2 es

Alpha de Cronbach = 0,71

El nivel de confiabilidad, puede ser entendido mediante el siguiente cuadro, donde se observa que nuestros instrumentos tienen excelente confiabilidad.

Tabla 4: Tabla de Kuder Richardson de interpretación del valor de confiabilidad

Rangos	Magnitud
0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,0	Confiabilidad perfecta

Fuente: Mejía M. Elías (2005)

Procedimiento de recolección de datos

Para la recolección de la información se siguió los siguientes pasos:

- Se diseñó el instrumento de evaluación que es el “Cuestionario de encuesta” teniendo en cuenta una estructura básica.

- Para la contratación de hipótesis se utilizó la rho de Sperman y la t de correlación

Escala de interpretación

En la interpretación de resultados se tomarán en cuenta lo siguiente:

Tabla 5: Interpretación de resultados para la encuesta sobre liderazgo pedagógico.

Dimensión	Interpretación	Escalas
Dirección	Siempre	3
	A veces	2
	nunca	1
Capacidad	Siempre	3
	A veces	2
	nunca	1
Gestión	Siempre	3
	A veces	2
	nunca	1
Control	Siempre	3
	A veces	2
	nunca	1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6: Interpretación de resultados para la encuesta sobre Clima organizacional

Dimensión	Interpretación	Escalas
Cultura organizacional	Siempre	3
	A veces	2
	nunca	1
Relaciones	Siempre	3
	A veces	2
	nunca	1
Estrategias	Siempre	3
	A veces	2
	nunca	1
	Siempre	3
	A veces	2
	nunca	1

Validez del instrumento

La validación de los instrumentos es procedimiento por el cual se verifica que un instrumento, el cuestionario en nuestro caso, mida en verdad el fenómeno para el cual fue construido. (Sabino, 1992), al respecto, afirma que: “Para que una escala pueda considerarse como capaz de aportar información objetiva, debe reunir los siguientes requisitos básicos: validez y confiabilidad”.

Este procedimiento se llevó a cabo a través del juicio de expertos, para cuyo efecto acudimos a la opinión del docente asesor Dr. Peralta Villanes , Arturo Alfredo quien dio su opinion sobre la validez y determino la aplicabilidad del cuestionario.

Para tal fin, se les hizo entrega de la matriz de consistencia, la matriz operacional de las variables, los cuestionarios y la correspondiente ficha de validación. El juicio de expertos determinó, sobre la base de los indicadores siguientes: claridad, precisión, consistencia, coherencia, pertinencia y adecuación. El juicio de expertos determinó la debida correspondencia entre los indicadores

señalados por los criterios, los objetivos e ítems y la calidad técnica de representatividad y del lenguaje.

Tabla 7: Cuadro de valores de los niveles de validez

VALORES	NIVELES DE VALIDEZ
91 – 100	Excelente
81 – 90	Muy bueno
71 – 80	Bueno
61 – 70	Regular
51 – 60	Deficiente

Fuente: Cabanillas, G. (2004: 76)

Confiabilidad del instrumento

El criterio de confiabilidad del instrumento, se determina en la presente investigación, por el coeficiente Alfa de Cronbach, desarrollado por J. L. Cronbach, requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre cero y uno. Es aplicable a escalas de varios valores posibles, por lo que puede ser utilizado para determinar la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas. Su fórmula determina el grado de consistencia y precisión.

Gráfico 1: Coeficiente Alfa de Crombach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los Items

S_T^2 : Varianza de la suma de los Items

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Criterio de confiabilidad valores

No es confiable 0

Baja confiabilidad 0,01 a 0,49

Moderada confiabilidad 0,5 a 0,75

Fuerte confiabilidad 0,76 a 0,89

Alta confiabilidad 0,9 a 1

Se recogió la información de 10 docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017.

El instrumento que se utilizó en la prueba piloto es la encuesta de 10 docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017 para la confiabilidad de la variable Liderazgo pedagógico

2.5. Métodos de análisis de datos

Considerando la urgente necesidad de lograr objetivos de la educación, es importante conocer las causas que dificultan este cumplimiento lo que permitiría superar y mejorar la calidad de la enseñanza.

Puede ayudar a crear un nuevo instrumento para recolectar o analizar datos, a realizar la relación entre las variables logrando mejoras en la forma de experimentar con las dos variables, a estudiar más adecuadamente a una población.

Este trabajo se justifica porque sus resultados permitirán establecer en cada uno de los establecimientos escolares un plan de mejoras que tendrá incidencia no solo en las relaciones personales de cada institución, sino que, además, influirá en la calidad del servicio educativo, en el desempeño laboral y por ende en los resultados escolares.

Relevancia social

Es necesario disminuir los conflictos entre los actores de la educación para inculcar valores positivos al estudiantado, quienes serán los beneficiarios. Así también ayudara a resolver problemas sociales estudiando adecuadamente a toda una población.

Científico

La percepción del clima organizacional es preocupante por los conflictos que se generan cada vez más.

Valor teórico

El presente trabajo de investigación ayudara a resolver problemas reales dentro de una organización que estos a su vez trascienden en muchos otros problemas.

Se podrán generar los resultados a principios más amplios, la información que se obtenga puede servir para desarrollar o apoyar una teoría, conocer la relación entre las variables, sugerir ideas, recomendaciones o hipótesis para otros estudios.

III. RESULTADOS

3.1. Descripción de los resultados

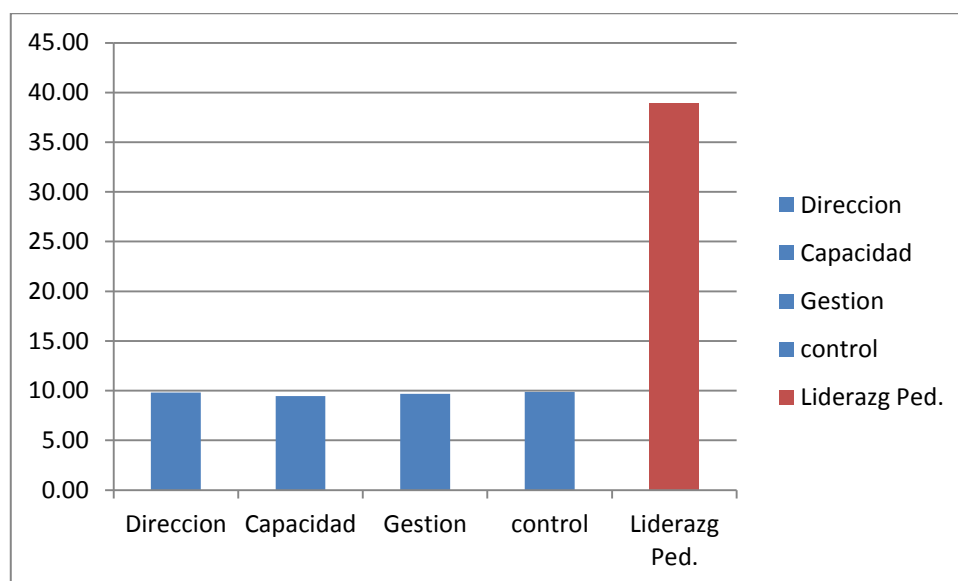
Luego de aplicar una encuesta para determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el clima institucional en la Institución Educativa José Carlos Mariátegui, Huancayo, 2013. A quienes se les aplicó un test utilizando la técnica de la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario de preguntas cerradas, cuyo resultado los presentamos a continuación en tablas y gráficos estadísticos correspondientes.

Tabla 8: Resultados de la variable liderazgo pedagógico en los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017.

Docentes	Dimensión				Variable Liderazgo Pedagógico.
	Dirección	Capacidad	Gestión	Control	
1	10	10	10	9	39
2	9	11	10	11	41
3	10	9	10	9	38
4	9	10	9	8	36
5	10	8	11	10	39
6	10	9	10	10	39
7	10	11	9	10	40
8	11	8	11	11	41
9	10	10	8	10	38
10	10	9	11	10	40
11	11	8	9	9	37
12	9	10	10	9	38
13	10	9	11	12	42
14	10	9	11	9	39
15	11	8	11	10	40
16	9	10	8	9	36
17	11	10	8	11	40
18	9	11	8	9	37
19	10	9	10	11	40
20	11	11	8	9	39
21	9	9	11	10	39
22	11	9	9	10	39
23	9	11	9	9	38
24	9	9	10	12	40
25	11	9	9	9	38
26	9	9	11	11	40
27	9	11	9	11	40
28	9	9	10	9	37
29	11	9	8	10	38
30	9	9	10	10	38
31	9	9	9	10	37
32	9	9	9	11	38
33	9	11	11	10	41
34	11	9	11	8	39
Suma	334	322	329	336	1321
Promedio	9,82	9,47	9,68	9,88	38,85

Fuente: Cuestionario

Gráfico 2: Resultados de la variable liderazgo pedagógico en los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017



Fuente: Tabla N° 8

Interpretación:

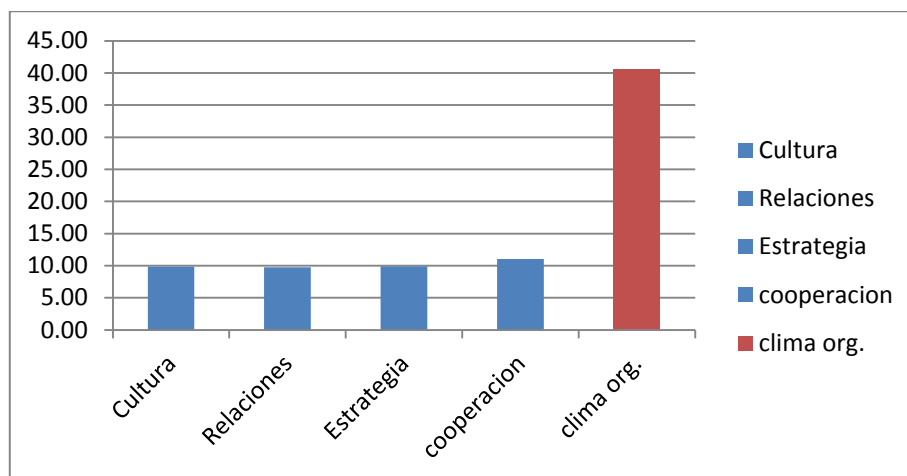
El promedio de puntuaciones en la dimensión dirección se tiene como promedio 9,82 puntos, en la dimensión capacidad se tiene como promedio 9,47 puntos, en la dimensión gestión se tiene como promedio 9,68 puntos y en la dimensión control se tiene como promedio 9,88 puntos. Finalmente el promedio en la variable liderazgo pedagógico se tiene como promedio 38,85 puntos. Lo que indica que se encuentran en un promedio regular

Tabla 9: Resultados de la variable el clima organizacional en los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017

Nivel	Dimensión				Variable Clima organizacional.
	Cultura	Relaciones	Estrategia	Cooperación	
1	8	10	10	10	38
2	9	10	12	13	44
3	11	7	10	11	39
4	8	8	10	11	37
5	9	10	10	12	41
6	10	10	9	12	41
7	8	12	10	11	41
8	11	9	11	11	42
9	11	11	8	12	42
10	10	9	9	12	40
11	9	10	10	11	40
12	9	9	8	12	38
13	10	12	11	12	45
14	9	9	11	11	40
15	9	11	9	12	41
16	11	12	9	9	41
17	10	9	9	13	41
18	9	9	10	8	36
19	12	9	13	10	44
20	9	9	8	10	36
21	10	9	11	12	42
22	10	9	8	10	37
23	9	12	9	12	42
24	11	9	11	11	42
25	9	11	9	11	40
26	11	10	12	10	43
27	9	10	10	10	39
28	10	9	11	11	41
29	12	10	8	12	42
30	10	8	11	8	37
31	10	11	9	11	41
32	9	9	9	10	37
33	10	10	10	12	42
34	12	10	11	13	46
suma	334	332	336	376	1378
Promedio	9,82	9,76	9,88	11,06	40,53

Fuente: Cuestionario

Gráfico 3: Resultados de la variable el clima organizacional en los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017



Fuente: Tabla N° 9

Interpretación:

El promedio de puntuaciones en la dimensión cultura organizacional se tiene como promedio 9,82 puntos, en la dimensión relaciones se tiene como promedio 9,76 puntos, en la dimensión estrategia se tiene como promedio 9,88 puntos y en la dimensión cooperación se tiene como promedio 11,06 puntos. Finalmente el promedio en la variable clima organizacional se tiene como promedio 40,53 puntos. Lo que indica que se encuentran en un promedio regular.

3.2. Contratación de Hipótesis

Hipótesis general

Existe una relación significativa entre liderazgo pedagógico y clima organizacional de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo, 2017

a) Hipótesis estadísticas

H_a: Si existe una relación entre liderazgo pedagógico y clima organizacional de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo, 2017

H₀: No existe una relación entre liderazgo pedagógico y clima organizacional de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo, 2017.

Utilizando el estadígrafo de prueba de correlación la rho de Spearman por ser la escala de medición ordinal se tiene la siguiente tabla.

Tabla 10: Resultados de la correlación entre Liderazgo pedagógico y Clima Organizacional

Correlaciones			Liderazgo	Clima
			o	
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,579**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	34	34
	Clima	Coeficiente de correlación	,579**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	34	34

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Ubicando en la tabla se tiene

Tabla 11: Coeficiente de Correlación

COEFICIENTE DE CORRELACIÓN	INTERPRETACIÓN
De $\pm 0,96$ a $\pm 1,00$	Correlación perfecta
De $\pm 0,85$ a $\pm 0,95$	Correlación fuerte
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,84$	Correlación significativa
De $\pm 0,50$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,49$	Correlación débil
De $\pm 0,10$ a $\pm 0,19$	Correlación muy débil
De $\pm 0,00$ a $\pm 0,09$	Correlación nula o inexistente

Realizando la ubicación en la tabla de correlación se tiene 0,579 podemos afirmar que Si existe una relación directa y moderada entre liderazgo pedagógico y clima organizacional de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo, 2017.

Alfa o nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

Regla de decisión:

Aceptar H_0 si : $\alpha \geq 0.05$

Rechazar H_0 si : $\alpha < 0.05$

Decisión estadística:

Se acepta la Hipótesis H_a siendo el p-valor, menor que el nivel de significancia ($\alpha=0.05$)

Por lo tanto si existe relación estadísticamente significativa entre el Liderazgo pedagógico y el clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” -2017

Conclusión estadística:

Se concluye que si existe una relación estadísticamente significativa, directa y moderada entre liderazgo pedagógico y clima organizacional de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo, 2017.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe una relación significativa entre dirección y cultura organizacional en los docentes de la institución educativa del distrito de Huancayo durante el año 2017.

a) Hipótesis estadísticas

H_a : Existe una relación entre dirección y cultura organizacional en los docentes de la institución educativa del distrito de Huancayo durante el año 2017

H_0 : No existe una relación entre dirección y cultura organizacional en los docentes de la institución educativa del distrito de Huancayo durante el año 2017

Utilizando el estadígrafo de prueba de correlación la rho de Spearman por ser la escala de medición ordinal se tiene la siguiente tabla.

Tabla 12: Resultados de la correlación entre Dirección y Cultura

Correlaciones			Dirección	Cultura
Rho de Spearman	Dirección	Coefficiente de correlación	1,000	,418
		Sig. (bilateral)	.	,507
		N	34	34
	Cultura	Coefficiente de correlación	,418	1,000
		Sig. (bilateral)	,507	.
		N	34	34

Alfa o nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

Regla de decisión:

Aceptar H_0 si : $\alpha \geq 0.05$

Rechazar H_0 si : $\alpha < 0.05$

Decisión estadística:

Se acepta la Hipótesis H_0 siendo el p-valor, mayor que el nivel de significancia ($\alpha=0.05$)

Por lo tanto no existe relación estadísticamente significativa entre la dirección y cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” -2017

Conclusión estadística:

Se concluye que se acepta la Hipótesis nula

Hipótesis específica 2

Existe una relación significativa entre capacidad y relaciones en la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo 2017.

a) Hipótesis estadísticas

H_a : Existe una relación entre capacidad y relaciones en la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo 2017.

H_0 : No existe una relación entre capacidad y relaciones en la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo 2017

Utilizando el estadígrafo de prueba de correlación la rho de Spearman por ser la escala de medición ordinal se tiene la siguiente tabla.

Tabla 13: Resultados de la correlación entre capacidad y relaciones

Correlaciones			Capacida d	Relacione s
Rho de Spearman	Capacida d	Coeficiente de correlación	1,000	,426
		Sig. (bilateral)	.	,479
		N	34	34
	Relacione s	Coeficiente de correlación	,426	1,000
		Sig. (bilateral)	,479	.
		N	34	34

Alfa o nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

Regla de decisión:

Aceptar H_0 si : $\alpha \geq 0.05$

Rechazar H_0 si : $\alpha < 0.05$

Decisión estadística:

Se acepta la Hipótesis H_0 siendo el p-valor, mayor que el nivel de significancia ($\alpha=0.05$)

Por lo tanto no existe relación estadísticamente significativa entre la capacidad y relaciones de los docentes de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” - 2017

Conclusión estadística:

Se acepta la hipótesis nula

Hipótesis específica 3

Existe una relación significativa entre la gestión y las estrategias en la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo 2017.

a) Hipótesis estadísticas

H_a : Existe una relación entre la gestión y las estrategias en la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo 2017.

H_0 : No existe una relación entre la gestión y las estrategias en la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo 2017.

Utilizando el estadígrafo de prueba de correlación la rho de Spearman por ser la escala de medición ordinal se tiene la siguiente tabla

Tabla 14: Resultados de la correlación entre gestión y estrategias

Correlaciones			Gestión	Estrategias
Rho de Spearman	Gestión	Coeficiente de correlación	1,000	,582**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	34	34
	Estrategias	Coeficiente de correlación	,582**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	34	34

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Ubicando en la tabla se tiene:

Tabla 15: Coeficiente de Correlación

COEFICIENTE DE CORRELACIÓN	INTERPRETACIÓN
De $\pm 0,96$ a $\pm 1,00$	Correlación perfecta
De $\pm 0,85$ a $\pm 0,95$	Correlación fuerte
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,84$	Correlación significativa
De $\pm 0,50$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,49$	Correlación débil
De $\pm 0,10$ a $\pm 0,19$	Correlación muy débil
De $\pm 0,00$ a $\pm 0,09$	Correlación nula o inexistente

Realizando la ubicación en la tabla de correlación se tiene 0,582 podemos afirmar que Si existe una relación directa y moderada entre la gestión y las estrategias en la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo 2017

Alfa o nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

Regla de decisión:

Aceptar H_0 si : $\alpha \geq 0.05$

Rechazar H_0 si : $\alpha < 0.05$

Decisión estadística:

Se acepta la Hipótesis H_a siendo el p-valor, menor que el nivel de significancia ($\alpha=0.05$)

Por lo tanto si existe relación estadísticamente significativa entre la gestión y las estrategias de los docentes de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” – 2017

Conclusión estadística:

Se concluye que Si existe una relación estadísticamente significativa, directa y moderada entre la gestión y las estrategias en la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo 2017

Hipótesis específica 4

Existe una relación significativa entre actitud y cooperación en la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo 2017.

a) Hipótesis estadísticas

H_a : Existe una relación entre actitud y cooperación en la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo 2017.

H_0 : No existe una relación entre actitud y cooperación en la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo 2017.

Utilizando el estadígrafo de prueba de correlación la rho de Spearman por ser la escala de medición ordinal se tiene la siguiente tabla

Tabla 16: Resultados de la Correlación entre Actitud y Cooperación

Correlaciones			Actitud	cooperación
Rho de Spearman	Actitud	Coeficiente de correlación	1,000	,478
		Sig. (bilateral)	.	,660
		N	34	34
	cooperación	Coeficiente de correlación	,478	1,000
		Sig. (bilateral)	,660	.
		N	34	34

Alfa o nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

Regla de decisión:

Aceptar H_0 si : $\alpha \geq 0.05$

Rechazar H_0 si : $\alpha < 0.05$

Decisión estadística:

Se acepta la Hipótesis H_0 siendo el p-valor, mayor que el nivel de significancia ($\alpha=0.05$)

Por lo tanto no existe relación estadísticamente significativa entre la actitud y cooperación de los docentes de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” - 2017

Conclusión estadística:

Se acepta la hipótesis nula.

IV. DISCUSIÓN

Los hallazgos encontrados luego de la aplicación de los instrumentos de investigación se tiene: Resultados de la variable liderazgo pedagógico en los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017. El promedio de puntuaciones en la dimensión dirección se tiene como promedio 9,82 puntos, en la dimensión capacidad se tiene como promedio 9,47 puntos, en la dimensión gestión se tiene como promedio 9,68 puntos y en la dimensión control se tiene como promedio 9,88 puntos. Finalmente el promedio en la variable liderazgo pedagógico se tiene como promedio 38,85 puntos. Lo que indica que se encuentran en un promedio regular

Pero los resultados de la variable el clima organizacional en los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017. Entonces el promedio de puntuaciones en la dimensión cultura organizacional se tiene como promedio 9,82 puntos, en la dimensión relaciones se tiene como promedio 9,76 puntos, en la dimensión estrategia se tiene como promedio 9,88 puntos y en la dimensión cooperación se tiene como promedio 11,06 puntos. Finalmente el promedio en la variable clima organizacional se tiene como promedio 40,53 puntos. Lo que indica que se encuentran en un promedio regular

Así otros investigadores como Adriano (2007) en su investigación titulada “clima organizacional y satisfacción laboral en las instituciones educativas del distrito de Satipo”. Determina que clima organizacional y la satisfacción laboral es

parcialmente estable y persistente en las actividades y acciones que realizan los docentes en coordinación con los directivos , a diferencia de las instituciones públicas el clima organizacional y la satisfacción laboral es parcialmente estable , es decir que la participación de los docentes en las diferentes actividades y acciones planificadas por la institución no es constante.

Pero también al inicio de la investigación se planteó el objetivo general: Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional en los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017. Realizando la ubicación en la tabla de correlación se tiene 0,579 podemos afirmar que Si existe una relación directa y moderada entre liderazgo pedagógico y clima organizacional de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo, 2017. Puesto que la t calculada es mayor que la t teórica ($4,7 > 0,203$), Se concluye que Si existe una relación directa y moderada entre liderazgo pedagógico y clima organizacional de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo, 2017.

Así otro investigador como Nieves (1999) en trabajo de investigación titulado “desempeño docente y clima organizacional en el Liceo” EL CO del LAC depende de la gestión ética del docente. Esta situación se produjo en virtud de la percepción del profesorado PH .Se observó una relación moderada positiva y significativa entre las dimensiones factores generales del CO y ética D.D, en actividades extra cátedras.

Pero al inicio de la investigación se planteó el objetivo específico 1: Determinar la relación que existe entre dirección y cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017. Realizando la ubicación en la tabla de correlación se tiene 0,418 podemos afirmar que Si existe una relación directa y débil entre dirección y cultura organizacional en los docentes de la institución educativa del distrito de Huancayo durante el año 2017 Puesto que la t calculada es mayor que la t teórica ($3,05 > 0,203$), Se concluye que Si existe una relación directa y débil entre dirección y cultura organizacional en los docentes de la institución educativa del distrito de Huancayo durante el año 2017

Asi también Apaclla (2011) En su trabajo de investigación titulada “clima institucional y estrés laboral en docente de instituciones públicas del nivel secundario de la red educativa Colca-Huancayo” “concluye que en la muestra total de estudio, el estudio correlacionar permitió confirmar una correlación y significativa del nivel alto sobre el clima institucional global y el estrés laboral global, lo que nos indica que a mejor clima institucional menor estrés laboral .Del mismo modo , en el análisis realizado por dimensiones se pudo constatar que las dimensiones relaciones interpersonales, autorrealización y estabilidad \ cambio del clima institucional correlacionan inversa y significativamente en un nivel alto con las dimensiones agotamiento emocional y despersonalización del estrés laboral , mas no así con la dimensión realización personal del estrés laboral investigado

Al inicio de la investigación se planteó el objetivo específico 2: Determinar la relación que existe entre capacidad y relaciones en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017. Realizando la ubicación en la tabla de correlación se tiene 426 podemos afirmar que Si existe una relación directa y débil entre liderazgo pedagógico y clima organizacional de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo, 2013, Puesto que la t calculada es mayor que la t teórica ($3,14 > 0,203$), Se concluye que Si existe una relación directa y débil entre liderazgo pedagógico y clima organizacional de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo, 2017.

Pero Mescua (2011) En su trabajo de investigación titulado: “los valores sociales y clima institucional en los docentes y administrativos en la educación superior no universitaria”. Determina que existe una relación adecuada ante la opinión de los valores sociales y el clima institucional en los docentes administrativos de la educación superior no universitaria, este significa a mayor practica de valores social existe un clima institucional adecuado.

Al inicio de la investigación se planteó el objetivo objetivo específico 3: Determinar la relación que tiene la gestión y las estrategias en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo,

2017. Realizando la ubicación en la tabla de correlación se tiene 0,582 podemos afirmar que Si existe una relación directa y moderada entre la gestión y las estrategias en la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo 2013, Puesto que la t calculada es mayor que la t teórica ($4,77 > 0,203$), Se concluye que Si existe una relación directa y moderada entre la gestión y las estrategias en la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo 2017.

Así Artica (2011) En su trabajo de investigación titulado “Gestión y desempeño docente” en instituciones educativas del distrito del Tambo “concluye que la gestión educativa que comprende los aspectos de la valoración del trabajo, la selección del trabajo, la auditoría y evaluación, la capacitación, del sistema de registro y control del saber hacer, ser y la producción intelectual del docente está relacionada de manera directa con el desempeño docente dado en el compromiso laboral, las relaciones interpersonales, la valoración institucional en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito del tambo.

Al inicio de la investigación se planteó el objetivo específico 4: Determinar la relación que existe entre control y cooperación en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2017 . Realizando la ubicación en la tabla de correlación se tiene 0,578 podemos afirmar que Si existe una relación directa y débil entre actitud y cooperación en la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo 2017, Puesto que la t calculada es mayor que la t teórica ($4,8 > 0,203$), Se concluye que Si existe una relación directa y débil entre actitud y cooperación en la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo 2013

Inga C.(2011) En su tesis titulado: El liderazgo Transformacional y el clima organizacional de las Instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL Chupaca cuyas conclusiones Se ha establecido con un nivel de significancia del 5% y una prueba de “ T ”= 0,319 la relación que existe en el liderazgo transformacional de director del clima organizacional de las I.E públicas de la UGEL Chupaca.

Existe una relación directa y débil entre estimulación intelectual de las I.E públicas del nivel secundario de la UGEL Chupaca, lo que evidencia que un director que estimula el trabajo y educación en los miembros de su institución conlleva a generar un clima organizacional favorable y por lo tanto tendrá una gestión con resultados óptimos.

V. CONCLUSIONES

1. Se determino que si existe una relación estadísticamente significativa ($p=0.004$), directa y moderada ($rs=0.579$) entre liderazgo pedagógico y clima organizacional de la institución educativa “José Carlos Mariátegui” del distrito de Huancayo, 2017.
2. Se determino que no existe relación estadísticamente significativa ($p=0.507$) entre la dirección y cultura organizacional de los docentes de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” -2017
3. Se determino que no existe relación estadísticamente significativa ($p=0.479$) entre la capacidad y relaciones de los docentes de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” -2017
4. Se determino que si existe relación estadísticamente significativa ($p=0.000$) directa y moderada ($rs=0.582$) entre la gestión y las estrategias de los docentes de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” - 2017
5. Se determino que no existe relación estadísticamente significativa ($p=0.660$) entre la actitud y cooperación de los docentes de la Institución Educativa “José Carlos Mariátegui” – 2017.

VI. RECOMENDACIONES

1. Ampliar la investigación en la zona urbana y rural con otros contextos, con una población más grande a la presente investigación, asimismo buscar otras estrategias, técnicas, talleres, programas y teorías para mejorar el liderazgo pedagógico y clima organizacional.
2. A las instituciones públicas y privadas se le sugiere capacitar a los directores sobre la liderazgo pedagógico y clima organizacional para mejorar el rendimiento escolar y las relaciones humanas.
3. Los docentes deben de aplicar programas y talleres para mejorar el liderazgo pedagógico y el clima organizacional en las instituciones de la región Junín.
4. A las universidades que brindan servicio de diplomados, maestrías y doctorados deben de aplicar investigaciones aplicadas para tener una mejora en la administración educativa, y no simplemente quedarse en una mera descripción de la gestión administrativa en las instituciones educativas.
5. A los actores de la educación se les recomienda un adecuado ejercicio del liderazgo en su institución educativa pues muchas veces se generan conflictos sociales políticos o el divisionismo.

VII. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Adriano. (2007). *"Clima organizacional y satisfacción laboral en las instituciones educativas del distrito de Satipo"*.
- Anillas, G. (2004). *Influencia de la enseñanza directa en el mejoramiento de la comprensión lectora de los estudiantes de Ciencia de la Educación UNSCH*.
- Apaclla. (2011). *Clima institucional y estrés laboral del docente de las Instituciones públicas del nivel secundario de la Institucion Educativa Colca- Huancayo*.
- Arias, F. (1999). *El proyecto de investigación*. Caracas.
- Artica, M. (2011). *Gestión y Desempeño docente en instituciones Educativas del Distrito del Tambo. Universidad Nacional del Centro del Perú Escuela de post grado Facultad de Educación*. Huancayo - Perú.
- Asensio, I., & Fernandez, M. (s.f.). El clima de las instituciones de educación superior». *Revista complutense de educación. Revista complutense de educación*, 2(3), 501-518.
- Bruner, L. (1992). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trilla.
- Caceres, S., Palomino, L., & Dolores, M. (2016). *Implementación de un Modelo de Gestión de Desarrollo de Personas: Matriz de Desarrollo*.

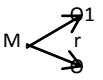
- Chiavenato. (2002). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Bogotá - Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Teoría, Proceso y práctica* . Colombia: Mc Graw Hill interamericana S.A .
- De la Orden, A. (1985). Hacia una conceptualización del producto. *Revista de investigación educativa, RIE*, 3(6), 271-283.
- Elorza, H. (2008). *Estadística para las ciencias sociales, del comportamiento y de la salud*.
- Falcon, & Herrera. (2005). *Análisis del acto Estadístico (Guía didáctica)*,. Caracas: Universidad Bolivariana de Venezuela.
- Fernández, M. y. (1989). *Concepto de clima institucional. Apuntes de Educacion, Direccion y Administración*, n.32, pp.2-4.
- García S. y Dolan, S. (1997). *La dirección por valores*. . Interamericana de España: Mc Graw- Hill.
- Goleman, D. (2002). *El líder resonante crea más*. Barcelona: Plaza & Janes.
- Granell, K. (1997). *Cultura Organizacional a traves del tiempo*.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*. Hispanoamericana S.A.: Prentice Hall.
- Hernández, R., & Fernández, C. (2014). *Metodología de la investigación* (6a Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hook, S. (2000). *La educación del hombre moderno*. Buenos Aires: Edit. Nova.
- Hoy, & Feldman . (2003). *La integridad institucional*.
- Inga, D. y. (2011). *El liderazgo transformacional y el clima Organizacional de las instituciones públicas en el nivel secundario de la UGEL- Chupaca*.
- Landeau, R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación*. Venezuela: Editorial Alfa.
- Likert, R. (1964). *"La teoría del Clima Organizacional"*.

- Mescua, O. (2011). *Los valores Sociales y Clima Institucional en los docentes y administrativos en la Educación Superior no Universitaria. Universidad Nacional del Centro del Perú.*
- Nieves. (1999). *"Desempeño docente y clima organizacional en el Liceo" el CEO del LAC.*
- Oseda, D. (2008). *Metodología de la Investigación.* Perú: Pirámide.
- Oyague, M., & Sevilla, J. (2005). *Planeamiento del Diseño Curricular.* Lambayeque - Perú: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- Ruiz, L. (2011). *"Clima Institucional y estrés laboral en docentes de instituciones públicas del nivel secundario de la red Educativa de Colca - Huancayo" Universidad Nacional del Centro del Perú . Escuela de post grado de la facultad de Educacion.* Huancayo - Perú.
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación.* Caracas: Ed. Panapo.
- Sandoval. (2004). *Clima Organizacional . Ambiente interno de la organización:.*
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de investigación científica.* México: Limusa.
- Terbullino, M. (2012). *Gestión administrativa del director y su relacion con el clima Organizacional en las Instituciones educatias inclusivas del Tambo- Huancayo.*

ANEXO

Anexo N°01: Matriz de consistencia

TÍTULO: Liderazgo Pedagógico y Clima Organizacional de los docentes de la institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo - 2018

PROBLEMA	OBJETIVO	MARCO TEORICO	HIPOTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>GENERAL: ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2018?</p> <p>ESPECÍFICO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es la relación que existe entre dirección y cultura organizacional en los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2018? 2. ¿Cuál es la relación que existe entre capacidad y relaciones en los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2018? 3. ¿Qué relación tiene la gestión y estrategias en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 20138 4. ¿Cuál es la relación que existe entre control y cooperación en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 20188 	<p>GENERAL: Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el clima organizacional en los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2018</p> <p>ESPECÍFICO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer la relación que existe entre dirección y cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2018. 2. Determinar la relación que existe entre capacidad y relaciones en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2018 3. Identificar la relación que tiene la gestión y las estrategias en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2018 4. Conocer la relación que existe entre control y cooperación en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2018. 	<p>ANTECEDENTES APACLLA {2011} Clima institucional y estrés laboral en docentes de instituciones publicas del nivel secundario de la red educativa Colca Hyo</p> <p>INGA[2011]El liderazgo transformacional y el clima organizacional de las I.publicas del nivel secundario de la UGEL Chupaca.</p> <p>MARCO TEORICO REFERENCIAL En El presente trabajo presenta un valioso aporte teorico practico debido a que servirá como antecedente para ampliar la investigación en busca de estrategias, técnicas,talleres,program asmejorando las relaciones entre los actoes de la educación,</p>	<p>GENERAL: Existe una relación significativa entre liderazgo pedagógico y clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2018.</p> <p>ESPECÍFICO:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Existe una relación significativa entre dirección y cultura organizacional en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2018. 2. Existe una relación significativa entre capacidad y relaciones en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2018. 3. Existe una relación significativa entre la gestión y las estrategias en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2018 4. Existe una relación significativa entre control y cooperación en los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del distrito de Huancayo, 2018. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderazgo Pedagógico <ul style="list-style-type: none"> • Direccion • Capacidad • gestión. • Control 2. Clima organizacional <ul style="list-style-type: none"> • Cultura Organizacional • Relaciones • Estrategia. • Cooperación y Recompensa. 	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN N Basica Nivel de Investigación Descriptiva Correlacional. Método de Investigación Descriptivo Diseño de investigación • Descriptivo correlacional Simple</p>  <p>Población: Docentes de la I.E.</p> <p>Muestra Censal: Docentes 60</p> <p>TECNICA Encue ilnstrumento Cuestionario de preguntas</p> <p>PROCESAMIENTO DE DATOS Estadístico descriptivo,Inferencial</p>

Anexo N°02: Operacionalización de las variables

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN
Liderazgo Pedagógico	<p>Es la capacidad de influencia y dominio que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta con un objetivo común.</p> <p>Es el proceso de ejercer influencia mayor de que lo permite la estructura de dirección de la I.E.</p> <p>Habilidad para delegar funciones, motivar el interés, la satisfacción hace y deshace programas.</p> <p>Sidney Hook (2000)</p>	<p>Son las acciones que permiten dirigir la institución de manera correcta a las normas establecidas.</p> <p>Son las formas de tomar decisiones en favor de la institución. Es la capacidad de ejercer poder y dominio sobre las personas.</p>	Dirección	Muestra capacidad de dirigir la institución Educ. Influye en el crecimiento	Ordinal
			Capacidad	Dominio de manejo de instrumentos de gestión. Manifiesta poder.	
			Gestión	Iniciativa en la capacidad de gestionar. Plantea acciones.	
			Control	Propone acciones de control del personal. Utiliza estrategias de control.	

Fuente: Elaboración Propia

OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN
Clima Organizacional	<p>Conjunto de todas las formas modelos o patrones explícitos e implícitos, a través de las cuales la sociedad regula el comportamiento de las personas que la conforman. Conjunto de características psico - sociales de un centro educativo. Ascencio1989 (Granda 2004).</p> <p>Siendo la organización una estructura conformada por una asociación de personas que se juntan para cooperar entre si y alcanzar objetivos comunes que no pueden lograrse mediante iniciativa individual. Chiavenato (2002).</p>	<p>Es la capacidad de manifestar cultura durante la organización institucional. Son las acciones que mejoran las relaciones interpersonales entre los miembros de la institución. Son conjunto de estrategias para mejorar el clima institucional. Son las acciones de cooperación que permiten el mejoramiento del clima organizacional</p>	Cultura	<p>Muestra los valores que se promueven en la organización.</p> <p>Promueve cursos de capacitación y muestra confianza en los proyectos que se plantean en la institución.</p>	Ordinal
			Relaciones	<p>Supervisa la cooperación y participación</p> <p>Propone capacidades para potenciar las relaciones interpersonales</p>	
			Estrategias	<p>Reconoce y gratifica el trabajo docente.</p> <p>Aplica y organiza las estrategias para el clima organizacional.</p>	
			Cooperación	Participación activa en la cooperación	

Fuente: Elaboración Propia

Anexo N° 03: Validez de los Instrumentos

Matriz de Validación del Instrumento 1

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES												
				NUNCA	RARA VEZ	ALGUNAS VECES	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN*		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA														
															1	2	3	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
LIDERAZGO PEDAGÓGICO	DIRECCIÓN	.Influye en el crecimiento organizacional	¿El director cumple eficazmente sus funciones?										✓		✓												
			¿Practica valores sociales que influyen en el crecimiento organizacional?				✓				✓			✓													
			¿El director de la I.E. concede autonomía?						✓		✓		✓														
		.Muestra capacidad de dirigir la institución educativa	¿Distribuye responsabilidades a sus docentes sobresalientes?									✓		✓													
			¿Practica lo que dice para inspirar confianza?									✓		✓													
	CAPACIDAD	.Domnio de manejo de instrumentos de gestión	¿Lidera y dinamiza el trabajo en equipo?										✓		✓												
			¿La actitud del director será justa y honesta?										✓			✓											
			¿Se realizan cursos de capacitación promovidas por el director académico?				✓		✓		✓		✓		✓												
		.Manifiesta poder	¿Manifiesta orden y claridad en la presentación de un proyecto?										✓		✓												
			¿Busca nuevas propuestas para mejorar sus P.E. I?											✓	✓												
	GESTIÓN	.Iniciativa en la capacidad gestionar.	¿Plante objetivos a largo y corto plazo que ayudan al crecimiento de la I.E?										✓			✓											
			¿El director prevé fuentes de financiamiento Y/o recursos propios?										✓		✓												
		.Plantea acciones para mejorar imagen	¿Planifica y cumple sus objetivos propuestos al 100%?				✓		✓		✓		✓		✓												
			¿Gratifica el esfuerzo mediante la recompensa?										✓		✓												
			¿Trabaja con proyectos de innovación educativa para mejorar la Imagen Institucional?										✓		✓												
	CONTROL	.Propone acciones de control del personal	¿Delega responsabilidades de coordinación y ejecución a los docentes sobresalientes?										✓		✓												
			¿Utiliza estrategias de control para el cumplimiento de tareas?				✓		✓		✓		✓		✓												
			¿Se lleva a cabo el monitoreo constante a sus docentes?										✓			✓											
		.Utiliza estrategias	¿Se preocupa de la imagen y el marketing académico?										✓		✓												
			¿Estimula y motiva permanentemente a sus docentes por su desempeño laboral?											✓	✓												

FIRMA DEL EVALUADOR

Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo
COD. 26150

Matriz de Validación del Instrumento 2

[illegible]

FIRMA DEL EVALUADOR

Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo

COD. 26150



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar liderazgo pedagógico y clima organizacional de los docentes en la I.E. Jose Carlos Mariategui del distrito de Huancayo-2017.

OBJETIVO: Recoger información sobre liderazgo pedagógico y clima organizacional

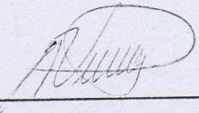
DIRIGIDO A: Docentes

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Dr. en Educación.

VALORACIÓN:

BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
-------	---------	------------


FIRMA DEL EVALUADOR
Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo
COD. 26150

Anexo N° 04: Instrumentos

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO PEDAGOGICO PARA DOCENTES

Este cuestionario busca conocer como está actualmente el liderazgo pedagógico en la I.E. José Carlos Mariátegui en el distrito de Huancayo- 2017.

Instrucciones: por favor lea atentamente cada uno de los ítems que a continuación le presentamos, lo cual tiene tres alternativas que van desde Nunca, Algunas veces, Siempre .marque con una (X) la alternativa que corresponda.

Nunca 1	Algunas veces 2	Siempre 3
---------	-----------------	-----------

N°	ITEMS	1	2	3
	DIRECCION			
01	¿El director cumple eficazmente sus funciones?			
02	¿Practica valores sociales que influyen en el crecimiento organizacional?			
03	¿El Dr. De la I.E concede autonomía?			
04	¿Distribuye responsabilidades a sus docentes sobresalientes?			
05	¿Practica lo que dice para inspirar confianza?			
	CAPACIDAD			
06	¿Lidera y dinamiza el trabajo en equipo?			
07	¿La actitud del director será justa y honesta?			
08	¿Se realizan cursos de capacitación promovidas por el director académico?			
09	¿Manifiesta orden y claridad en la presentación de un proyecto?			
10	¿Busca nuevas propuestas para mejorar su P. E. I?			
	GESTION			
11	¿Lleva a cabo el monitoreo constante a los docentes?			
12	¿El director prevee fuentes de financiamiento y/o recursos propios?			
13	¿Planifica y cumple sus objetivos propuestos al 100%?			
14	¿Gratifica el esfuerzo mediante la recompensa?			
15	¿Trabaja con proyectos de innovación educativa para mejorar la imagen institucional?			

	CONTROL			
16	¿Delega la responsabilidad de coordinación, ejecución a los docentes sobresalientes?			
17	¿Utiliza estrategias de control para el cumplimiento de tareas?			
18	¿Se lleva a cabo el monitoreo constante a sus docentes?			
19	¿Manifiesta orden y claridad en la presentación de un proyecto?			
20	¿Se preocupa de la imagen y el marketing académico?			

Gracias

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA DOCENTES

Señores docentes a continuación, Encontrará un conjunto de ítems. Relacionado a clima organizacional marque con una (X) la alternativa que crea conveniente, no existen respuestas correctas ni incorrectas, lo que queremos conocer es su apreciación personal para ello, utilice la codificación siguiente.

Nunca 1	Algunas veces 2	Siempre 3
---------	-----------------	-----------

N°	ITEMS	1	2	3
	CULTURA			
01	¿Cree Ud. Que las habilidades más solicitadas sea el dominio de conocimientos antes que las habilidades sociales?			
02	¿Muestra confianza en los proyectos que se planifican dentro y fuera de la organización?			
03	¿Sus actividades de gestión están planificadas en base a los principios administrativos?			
04	¿Promueve un trato justo y equitativo?			
05	¿Se realizan cursos de capacitación promovidos por la dirección?			
	RELACION			
06	¿Propone capacidades para modificar las prácticas y potenciar las relaciones humanas?			
07	¿Las relaciones de comunicación son muy significativas en las familias con la gestión actual?			
08	¿Planifican los valores y actitudes teniendo en cuenta su programación anual?			
09	¿Inculca confianza, reciprocidad y ayuda mutua?			
10	¿Practica la tolerancia hacia los demás?			
	ESTRATEGIAS			
11	¿Planifican los valores y actitudes teniendo en cuenta su programación actual?			

12	¿Renueva el desarrollo profesional de sus docentes acorde al avance de la ciencia y la tecnología?			
13	¿El director de la institución es imparcial con los miembros de su institución cuando aplica sanciones?			
14	¿Gratifica el esfuerzo por la mejora de la institución educativa?			
15	¿El director propone estrategias de fortalecimiento institucional?			
	COOPERACION Y RECOMPENSA			
16	¿El trabajo en equipo en la comunidad educativa es en forma armoniosa?			
17	¿Está de acuerdo que la estimulación a los docentes es mejor que el castigo para el desempeño laboral?			
18	¿Pide ayuda a un especialista o padres de familia cuando tiene dificultades con algún alumno problema?			
19	¿Practica lo que dice para inspirar confianza?			
20	¿Practica la tolerancia hacia los demás?			

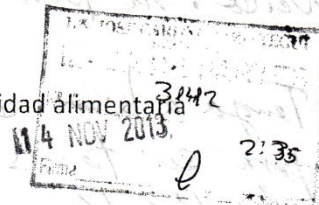
Gracias

[illegible]

muestra		variable "clima organizacional"																																								Total																																							
		cultura organizacional										relaciones										estrategias										dimensiones																																																	
		1	2	3	4	5	total	6	7	8	9	10	total	11	12	13	14	15	total	16	17	18	19	20	total																																																								
1	2	2	2	3	2	3	8	0	11	2	3	3	2	1	6	4	1	11	3	2	3	2	2	6	6	0	12	3	2	2	3	2	6	6	0	12	15	18	1	34																																									
2	2	3	3	2	3	9	4	0	13	2	3	3	3	2	9	4	0	13	3	3	3	2	2	9	4	0	13	3	2	2	3	3	9	4	0	13	27	12	0	39																																									
3	3	2	2	2	2	3	8	0	11	3	2	2	2	2	3	8	0	11	2	2	2	2	2	0	10	0	10	2	2	2	2	2	0	10	0	10	6	26	0	32																																									
4	2	2	1	2	3	3	6	1	10	2	3	2	3	1	6	4	1	11	1	1	1	1	1	0	0	5	5	1	1	1	2	3	3	2	3	8	9	10	7	26																																									
5	2	2	2	2	1	3	3	6	1	10	2	2	3	3	2	6	6	0	12	3	3	2	2	5	6	0	12	2	2	2	2	3	3	8	0	11	15	18	1	34																																									
6	2	2	2	2	3	3	6	0	12	2	3	3	3	2	9	4	0	13	2	2	2	2	2	0	10	0	10	2	2	2	3	3	3	8	0	11	15	18	1	34																																									
7	2	2	2	3	3	6	6	0	12	2	3	3	3	2	9	4	0	13	2	2	2	2	2	0	10	0	10	2	2	2	3	3	3	8	0	11	15	18	1	34																																									
8	2	2	2	2	3	3	8	0	11	3	3	3	2	2	9	4	0	13	3	3	3	2	2	9	4	0	13	2	2	2	3	3	6	6	0	12	15	20	0	35																																									
9	2	2	2	2	3	3	8	0	11	3	3	3	3	2	9	4	0	13	3	3	3	2	2	9	4	0	13	2	2	2	3	3	6	6	0	12	16	0	37																																										
10	2	2	2	3	2	3	8	0	11	2	3	3	2	2	6	6	0	12	2	2	2	2	2	0	10	0	10	2	2	2	3	3	6	6	0	12	9	24	0	33																																									
11	2	2	1	2	3	3	6	1	10	2	2	3	1	2	3	3	6	1	10	2	1	2	3	1	3	4	2	9	2	1	1	3	3	6	2	2	10	9	16	4	29																																								
12	2	2	2	2	3	3	8	0	11	2	3	3	3	2	9	4	0	13	3	3	3	2	2	9	4	0	13	2	2	2	3	3	6	6	0	12	18	10	0	36																																									
13	2	2	2	2	3	3	8	0	11	2	2	3	3	2	6	6	0	12	3	3	2	2	3	9	4	0	13	2	2	2	3	3	6	6	0	11	21	16	0	37																																									
14	2	2	2	2	1	0	8	1	9	1	2	2	2	2	0	8	1	9	2	2	1	1	2	0	6	2	8	2	2	2	3	3	3	8	0	11	0	22	4	26																																									
15	2	3	2	2	3	6	6	0	12	2	3	3	2	1	6	4	1	11	3	3	2	2	2	6	6	0	12	2	1	1	3	3	6	2	2	10	18	16	1	35																																									
16	2	1	1	2	2	0	6	2	8	1	3	3	2	1	6	2	2	10	2	1	2	2	2	0	8	1	9	2	1	1	3	3	2	3	4	2	9	6	16	5	27																																								
17	3	1	2	2	3	6	4	1	11	1	2	3	3	1	6	2	2	10	2	3	2	2	1	3	6	1	10	1	1	2	3	3	6	2	2	10	15	12	4	31																																									
18	3	3	3	3	3	15	0	0	15	3	3	3	2	2	9	4	0	13	2	2	2	2	3	3	8	0	11	2	3	2	3	3	9	4	0	13	27	12	0	39																																									
19	2	2	2	3	3	6	6	0	12	3	3	3	3	2	12	2	0	14	3	2	3	2	3	9	4	0	13	2	3	2	3	3	9	4	0	13	27	12	0	39																																									
20	2	3	3	3	3	12	2	0	14	3	3	3	2	2	9	4	0	13	1	2	2	2	3	3	6	1	10	3	3	3	3	15	0	0	15	24	12	1	37																																										
21	2	3	3	2	2	6	6	0	12	3	2	3	2	2	6	6	0	12	1	2	2	1	1	0	4	3	7	2	3	1	2	2	3	6	1	10	12	16	3	31																																									
22	3	3	2	3	3	12	2	0	14	3	3	2	2	2	6	6	0	12	2	2	2	2	2	0	10	0	10	2	2	2	3	3	6	6	0	12	18	18	0	36																																									
23	2	3	2	2	3	6	6	0	12	2	3	3	2	2	6	6	0	12	3	3	2	3	2	9	4	0	13	3	2	2	3	3	9	4	0	13	21	16	0	37																																									
24	2	2	2	3	3	6	6	0	12	2	3	2	2	1	3	6	1	10	1	1	1	3	2	3	2	3	8	3	1	1	3	2	6	2	2	10	12	14	4	30																																									
25	3	2	2	3	2	6	6	0	12	2	3	2	2	1	3	6	1	10	3	2	2	2	2	3	8	0	11	2	2	2	3	2	3	8	0	11	12	20	1	33																																									
26	2	2	3	2	2	3	8	0	11	2	3	2	2	1	3	6	1	10	3	2	2	2	2	3	8	0	11	2	2	2	3	2	3	8	0	11	9	22	1	32																																									
27	3	3	2	2	3	9	4	0	13	3	3	3	3	3	15	0	0	15	2	3	3	3	3	12	2	0	14	3	3	3	3	15	0	0	15	36	6	0	42																																										
28	2	3	2	3	3	9	4	0	13	2	3	2	3	2	6	6	0	12	3	3	2	2	2	6	6	0	12	3	3	2	3	3	12	2	0	14	21	16	0	37																																									
29	2	3	1	3	3	9	2	1	12	3	3	3	3	1	12	0	1	13	3	2	2	3	2	6	6	0	12	2	2	1	2	3	3	6	1	10	27	8	2	37																																									
30	2	2	2	2	2	0	10	0	10	2	3	2	2	2	3	8	0	11	2	2	2	2	2	0	10	0	10	2	2	2	2	2	0	10	0	10	3	28	0	31																																									
31	2	3	2	3	3	9	4	0	13	2	3	3	3	2	9	4	0	13	2	2	3	3	2	6	6	0	12	3	3	2	3	3	12	2	0	14	24	14	0	38																																									
32	2	3	2	3	3	9	4	0	13	2	3	3	3	2	9	4	0	13	3	2	2	3	2	12	2	0	14	2	2	2	3	3	6	6	0	12	30	10	0	40																																									
33	2	2	2	2	3	3	8	0	11	2	3	3	3	2	9	4	0	13	2	2	2	2	2	0	10	0	10	2	2	2	3	3	6	6	0	12	22	0	34																																										
34	2	3	2	2	3	6	6	0	12	2	3	3	3	1	9	2	1	12	3	3	2	3	12	2	0	14	3	1	2	3	3	9	2	1	12	27	10	1	38																																										
total	18	56	0	39	38	2	15	50	4	39	40	1	75	16	1	186	200	8	394	33	40	3	81	14	0	72	18	1	48	35	0	6	40	12	240	148	16	404	48	28	4	36	36	4	24	44	4	24	42	5	18	44	6	150	##	23	367	27	44	3	21	38	8	6	44	10	78	16	0	59	22	0	##	##	21	##	##	##	##	47	##

Anexo N° 06: Constancia que acredita la realización del estudio

"Año de la inversión para el desarrollo rural y la seguridad alimentaria" 3842



SOLICITO: RECOJO DE INFORMACION POR MEDIO DE CUESTIONARIO DE ENCUESTA

SEÑOR DIRECTOR DE LA I.E. JOSE CARLOS MARIATEGUI
S.D.

Yo, RIGOBERTA BENDEZU VALLEJO; identificado con DNI N° 20090445, domiciliado en el Jr. General Córdova # 801 del distrito de CHILCA, de la Provincia de Huancayo. Alumno de la Universidad Cesar Vallejo, de la escuela de Postgrado; Promoción 2012-I sección A, de la mención ADMINISTRACION DE LA EDUCACION, Me presente ante ud y expongo:

Que, habiendo elaborado el proyecto de investigación titulado "liderazgo pedagógico y clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui – 2013" con el diseño descriptivo correlacional y teniendo como muestra a la Institución Educativa que Ud. Sabiamente dirige; solicito a su digno despacho permitirme el recojo de información contenida en el Cuestionario de Encuesta, el cual será tomada del personal docente así como de su digna persona.

Sabiendo de su gran amor por la investigación y por su gran corazón para ayudar a los que lo necesitan, pido a ud Señor Director acceder a mi Petición por ser clara y precisa.

El tambo, 20 de septiembre de 2013



R. Bendezu V.
Rigoberta Bendezu Vallejo
DNI. N° 20090445

INSTITUCION EDUCATIVA
"JOSE CARLOS MARIATEGUI"
Jr. Moquegua N° 1379 - Huancayo
Teléf. 225821



"AÑO DE LA PROMOCION DE INDUSTRIA RESPONSABLE Y COMPROMISO CLIMATICO"

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "JOSÉ CARLOS MARIATEGUI" DEL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE HUANCAYO, QUIEN SUSCRIBE, OTORGA:

AUTORIZACION

Se autoriza a la docente Rigoberta Bendezu vallejo, con D. N. I.N° 20090445, domiciliada en General Cordoba N° 801 del distrito de Chilca, provincia de Huancayo, alumna de la U. C. V. de la escuela de post-grado quien esta realizando la investigación: "Liderazgo pedagógico y clima organizacional de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariategui-2013" se le autoriza aplicar la encuesta correspondiente con las facilidades del caso.

Se expide la presente a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Huancayo, 04 de marzo de 2014.



[Firma]
Prof. RAFAEL RIVERA GARCIA
DIRECCION
C.M. 132003882